



Guia de orientação à internacionalização de franquias

O Franchising no Brasil e no mundo

Franquias brasileiras vêm fazendo muito sucesso, tanto no Brasil como no Exterior! Trata-se de um segmento atraente e promissor, que oferece alternativas de excelentes negócios para quem quer montar um negócio de origem brasileira em outros países.

As 2703 franqueadoras em operação no Brasil em 2013 posicionam o país em terceiro lugar em número de marcas, superando os EUA e ficando somente atrás da China (onde os conceitos de licenciamento e de franquia se confundem) e a Coreia do Sul (país com grande número de microfranquias).

O faturamento consolidado das 2703 redes de franquias brasileiras atingiu em 2013 a cifra de R\$ 115,6 bilhões, montante equivalente a 2,4% do PIB. Ao contrário do que acontece em quase todos os países, a grande maioria das redes de franquia em operação no Brasil, ou 92,4% das redes, são de origem local. O Brasil possui know-how e expertise em franchising para vender e exportar!

Estima-se que existem cerca de 30 mil redes de franquia em operação no mundo, dentre as quais 2703 redes brasileiras. Segundo a IFA - International Franchise Association, há franquias em operação em 65 diferentes setores da economia.

Além de representar um dos maiores mercados mundiais, tanto em termos de número de franqueadores como de franqueados, o Brasil é hoje um exportador de franquias.

Dentre as redes de franquia em operação no Brasil em 2013, a ABF recensou 4,5% do total, ou 121 redes genuinamente brasileiras, com unidades no exterior naquele ano. Estas franqueadoras de origem brasileira com operações no exterior exportam seus conceitos de negócio para 60 países. Nada mal, considerando que no ano 2000 não mais do que 15 franqueadoras brasileiras possuíam unidades no exterior!

Este movimento além fronteiras não ocorreu por acaso, foi fruto de um esforço concentrado que envolveu a Associação Brasileira de Franchising (ABF) e a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), por meio do programa Franchising Brasil. O SEBRAE se juntou recentemente ao esforço de promover as franquias brasileiras no exterior.

A ABF reúne 1200 sócios dentre franqueadores, franqueados e fornecedores do sistema, e é atualmente a associação de franquias do mundo com o maior número de membros associados.

1.1 Sistema de franchising

É a cessão do direito de uso de uma marca associada a um negócio de sucesso e transferência de know-how comercial, além de suporte de gestão à distância. Também pode ser definida como o tipo de parceria que gera sinergias entre as partes, objetivando o sucesso, crescimento e controle do negócio.

Definição do sistema de franchising no Brasil conforme o artigo segundo da lei 8955/94:

Art. 2º - Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

Exportar através de franquias

Por que internacionalizar?

Os autores do livro "A Estratégia do Oceano Azul", W. Chan Kim e Renée Mauborgne, argumentam que no futuro as empresas dominantes alcançarão o sucesso não combatendo os concorrentes, mas desbravando "oceanos azuis" de espaços de mercado inexplorados, com grande potencial de crescimento. Esses movimentos estratégicos – chamados de "inovação de valor" – agregam grandes saltos em valor tanto para a empresa quanto para os clientes, tornando os rivais irrelevantes e criando uma nova demanda.

As principais razões para se ingressar em mercados estrangeiros são:

- Mercado doméstico pequeno ou já saturado
- Estrutura de mercado e barreiras à entrada
- Vantagens comparativas
- Otimização da estrutura de produção

Benefícios na internacionalização:

- Aumento na escala de produção
- Utilização da capacidade ociosa da empresa
- Aperfeiçoamento dos seus processos produtivos, industriais e comerciais
- Desenvolvimento de produtos mais competitivos
- Redução da dependência das vendas internas
- Maior segurança contra as oscilações dos níveis da demanda interna
- Aumento da capacidade inovadora e acesso a novas tecnologias
- Melhora nos processos gerenciais
- Maior produtividade
- Maiores oportunidades de desenvolvimento da equipe
- Maior lucratividade

De acordo com pesquisa realizada pela ESPM em 2010, com o apoio da ABF e do SEBRAE-SP, dentre as principais razões que impulsionam os empresários a iniciar o processo de internacionalização: 100% dos entrevistados concordam que é o fato de poder explorar globalmente seus serviços e produtos; seguida pela chance de explorar um mercado ainda não atendido (90%), o forte conhecimento sobre as peculiaridades do país que desejam atuar (70%) e pelo fato de já terem estudado meticulosamente e estrategicamente sua inserção nesses mercados (65%).

As etapas da internacionalização

- Não interessada: mesmo que eventualmente ocorram manifestações de interesse por parte de clientes estabelecidos no exterior, a empresa prefere vender exclusivamente no mercado interno;
- Parcialmente interessada: a empresa atende aos pedidos recebidos de clientes no exterior, mas não estabelece um plano consistente de exportação;
- Exportadora experimental: a empresa vende apenas aos países vizinhos, pois os considera praticamente uma extensão do mercado interno, em razão da similaridade dos hábitos e preferências dos consumidores, bem como das normas técnicas adotadas;
- Exportadora ativa: a empresa modifica e adapta os seus produtos para atender aos mercados no exterior – a atividade exportadora passa a fazer parte da estratégia, dos planos e do orçamento da empresa.

Mecanismos para servir mercados globais: prós e contras

MECANISMO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Exportação	Simples; risco financeiro mínimo	Pode ser menos lucrativa do que outros mecanismos
Licenciamento	Desembolso de capital é mínimo; útil para servir países com restrições a importações.	Difícil de controlar licenciados; quando o contrato de licenciamento termina, o licenciado pode tornar-se um concorrente; pode ser menos lucrativo do que outros mecanismos
Franquias	Tipo de parceria que gera sinergias entre as partes, objetivando o sucesso, crescimento e controle do negócio.	Semelhante ao licenciamento, e ainda requer uma supervisão e controle do negócio à distância, em caráter pró-ativo
Joint Venture	Risco limitado à quota de participação da empresa no empreendimento; o parceiro contribui com a experiência que falta à organização; útil quando o país anfitrião limita a propriedade estrangeira.	Divide o controle com o parceiro no empreendimento; o parceiro pode aprender tecnologia ou segredos e usá-los para competir com a organização.
Propriedade Direta	Controle máximo sobre as operações; possibilidade de estar perto dos clientes.	Alto custo inicial; requer conhecimentos amplos dos mercados externos e contatos no exterior.

Fonte: adaptado de CATEORA, 1996.

2.1 Expansão internacional por meio do sistema de franchising

Fatores de maior influência na internacionalização da sua franquia

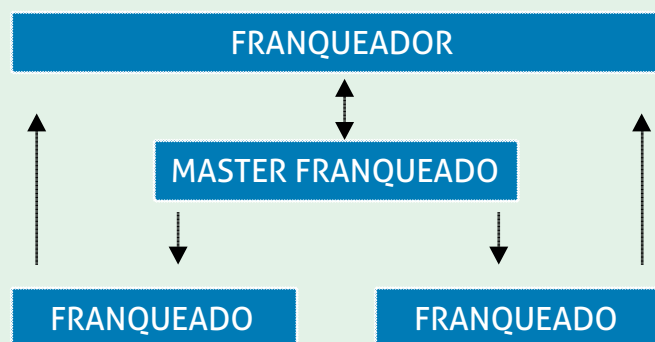
- Tamanho do mercado no país de destino
- Forte apelo internacional do formato do negócio
- Nível de prosperidade econômica do mercado de destino
- Oportunidades de nichos não atingidos nos mercados de destino
- Posse de alguma vantagem competitiva sobre competidores internacionais
- Objetivos organizacionais expansionistas
- Fortalecimento da imagem da empresa
- Acúmulo de conhecimento para a empresa
- Obtenção de economias de escala
- Oportunidades limitadas de expansão no mercado nacional
- Expansão internacional dos concorrentes
- Taxas cambiais favoráveis p/ a expansão
- Proximidade cultural com o país de destino
- Custos crescentes de expansão nacional
- Desempenho financeiro da empresa insatisfatório no mercado nacional
- Ambiente político desfavorável no Brasil
- Entrada de novos competidores internacionais no Brasil
- Ambiente econômico desfavorável no Brasil
- Proximidade geográfica do país de destino
- Perda de participação de mercado no Brasil
- Baixos custos de operação/investimento no mercado internacional
- Interesse de investidores internacionais
- Desejo pessoal do presidente da empresa
- Interesse dos próprios franqueados da rede em expandir internacionalmente

Apresentamos a seguir alguns procedimentos recomendados para o exportador que pretenda ser bem sucedido em sua expansão internacional por meio do sistema de franchising.

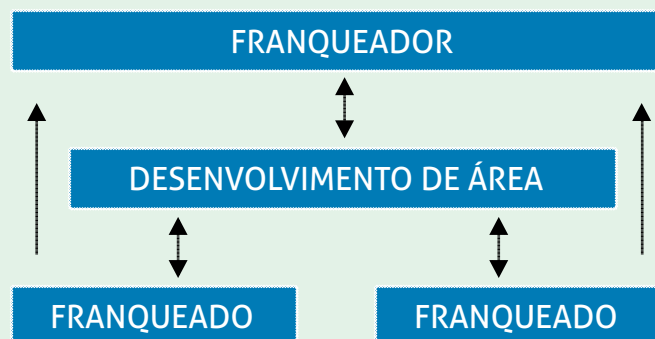
2.1.1 Modalidades de franquia

Além de unidades de negócios individuais, aplica-se com bastante frequência no mercado internacional modalidades de “Multilevel franchising” (franquias de múltiplos níveis). As principais variações incluem:

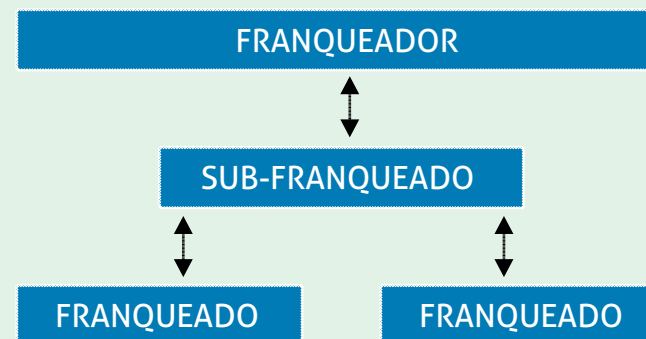
Master-franquia: ocorre quando um franqueado master é nomeado, adquirindo o direito de franquear a terceiros a abertura de pontos de venda, em determinado território.



Desenvolvimento de Área: ocorre quando um franqueado desenvolvedor de área adquire o direito de explorar determinado território por meio da abertura de unidades próprias ou por meio do franqueamento a terceiros.



Sub-franquia: ocorre quando o franqueado é alguém muito experiente e com profundo conhecimento no setor, de modo que praticamente inexistem contatos diretos entre o franqueador e os franqueados situados em determinado território, sendo que a sub-franquia absorve 100% das tarefas, pagando ao franqueador um valor residual pelo direito de uso de marca e know-how.



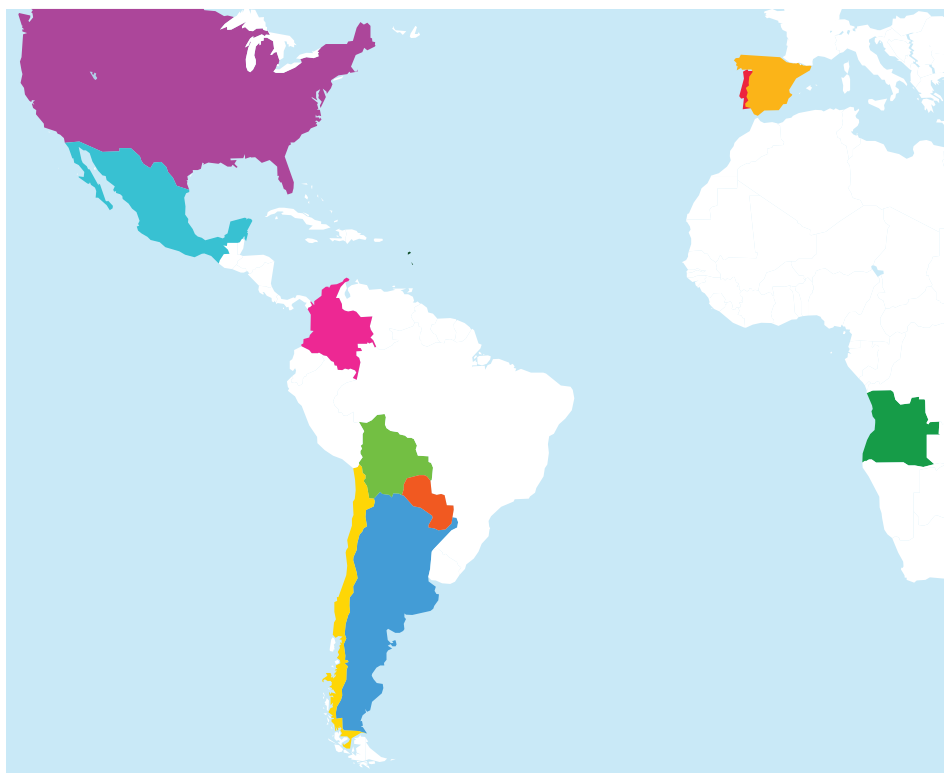
Representação de Área: ocorre quando a supervisão de campo é terceirizada a um representante de área, que irá prestar serviços à rede em determinado território, podendo incluir a distribuição de produtos.

A escolha do melhor formato de negócios depende basicamente de quem presta serviços, a quem são pagos as taxas e se pode abrir unidades próprias ou somente franqueadas em determinado território.

Esta estratégia de internacionalização requer um alto grau de especialização por parte do franqueador, principalmente na capacidade de adaptar o seu negócio às características locais, sem contudo descaracterizá-lo.

2.2 Escolha dos países onde internacionalizar sua rede de franquias

Dentre os 60 países onde há franquias brasileiras em operação, segue o Top 10 dos países em penetração de marcas brasileiras (fonte: Guide Franchising Brazil 2014):



1 EUA (42 marcas)	5 Angola (17 marcas)	9 Espanha (14 marcas)
2 Portugal (34 marcas)	6 Chile (17 marcas)	10 Colômbia (12 marcas)
3 Paraguai (31 marcas)	7 México (16 marcas)	
4 Argentina (19 marcas)	8 Bolívia (15 marcas)	

Acesso a estudos de mercado

<http://www.franchisingbrasil.com/institucional/estudos-de-mercado/> e <http://www2.apexbrasil.com.br/exportar-produtos-brasileiros/inteligencia-de-mercado/estudos-sobre-paises>)

Algumas fontes de informações sobre os principais países para onde o Brasil exporta franquias:

1 EUA www.franchise.org

IFA – International Franchise Association

<http://www.franchise.org/uploadedFiles/F2014%20United%20States.pdf>

2 Portugal <http://www.apf.org.pt/>

Asociación Portuguesa de Franquicias (APF)

http://www.franchisingbrasil.com/wp-content/uploads/2013/08/Relatorio_mercado_PORTUGAL.pdf

3 Paraguai www.feriasdefranquicias.org/FIFPY

FIFPY – Feria Internacional de Franquicias del Paraguay

Asociación Paraguaya de Emprendedurismo y Franquicias (APEF)

4 Argentina www.aamf.com.ar

Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (AAMF)

5 Angola www.ccia.ebonet.net/macro_economia_angolana.htm

Câmara de Comércio e Indústria de Angola (CCIA)

http://www.franchisingbrasil.com/wp-content/uploads/2013/08/PERFIL_ANGOLA.pdf

6 Chile www.cnc.cl

Cámara Nacional de Comercio Turismo y Servicios de Chile

<http://www.franchise.org/uploadedFiles/F2013%20Chile.pdf>

7 México www.franquiciasdemexico.org

Asociación Mexicana de Franquicias (AMF)

8 Bolívia www.cafran.org

Cámara Boliviana de Franquicias (CAFRAN)

9 Espanha www.franquiciadores.com

Asociación Española de Franchisadores (AEF)

10 Colômbia www.colfranquicias.com

Cámara Colombia de Franquicias (Colfranquicias)

2.3 Escolha dos primeiros países para abrir sua franquia

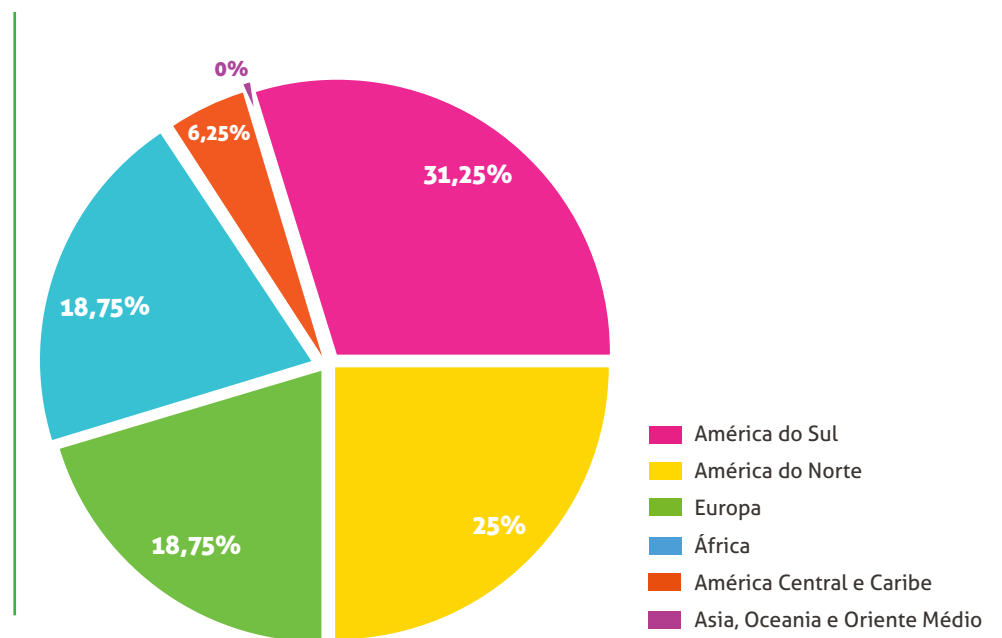


De maneira geral, as primeiras franquias brasileiras no exterior foram instaladas em locais onde há concentração de brasileiros residentes, em países de língua portuguesa, e nos países latino-americanos em geral. Vale observar, contudo, que a afinidade cultural não é uma condição imprescindível para a abertura de negócios de origem brasileira no exterior. Para o franqueador, é necessário desenvolver visão estratégica e sensibilidade a diferenças culturais e regionais.

Percebemos que países da América do Sul e América do Norte foram escolhidos por quase 90% das multinacionais brasileiras para iniciar seu processo de internacionalização, porém por apenas 56% das franquias. No caso das

franquias, apesar de ainda haver uma preferência por essas duas regiões, Europa e África se tornam mais significativas, seguidas pela América Central. Isso reforça o fato de que a internacionalização por meio de franquias, por apresentar menos riscos e demandar menos investimentos por parte da empresa, costuma ser um processo mais dinâmico. Quando comparado com outros modos de entrada no exterior, essa modalidade de internacionalização é facilitada por não demandar da empresa brasileira tanto conhecimento da cultura e do ambiente de negócios do país, já que isto é aportado pelos franqueados.

País da primeira franquia no exterior



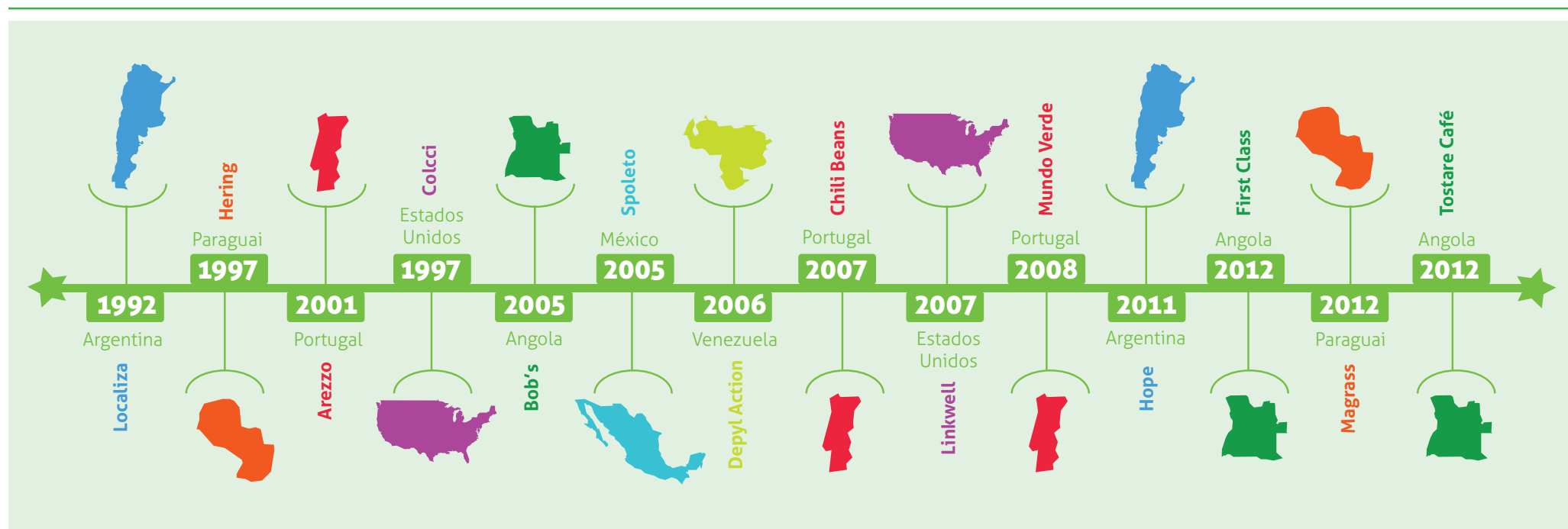
Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

http://www.fdc.org.br/imprensa/Documents/2013/ranking_multinacionais_brasileiras2013.pdf

INTERNACIONALIZAÇÃO POR MEIO DE FRANQUIAS

Primeira unidade de franquias brasileiras no exterior – ano e país

Linha do tempo de alguns cases notáveis:



Fonte: Pesquisa FDC

GUIDE FRANCHISING BRAZIL

Conheça as franqueadoras brasileiras que já possuem unidades em operação no exterior acessando este link: <http://www.mflip.com.br/pub/lamonica/index9/>

IFA- INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION (EUA) – Acesse o site da International Franchise Association e conheça suas atividades www.franchise.org

Perfil por país <http://www.franchise.org/countryprofiles.aspx>

FRANCHISING BRASIL - É o projeto de internacionalização de franquias da ABF com a APEX BRASIL: <http://www.franchisingbrasil.com/>

A partir de uma iniciativa de empresários brasileiros do setor de franchising, a ABF (Associação Brasileira de Franchising) foi designada pelo grupo para organizar e desenvolver um programa de exportação de franquias. Em 2004 foi lançada a pedra fundamental do projeto e em 2005, com o apoio, fomento e orientação da Apex-Brasil, teve início o primeiro convênio do gênero do setor de franchising brasileiro. Ao longo destes 9 anos de trabalho a entidade e os empresários visitaram mais de 35 países em todos os continentes, participando das mais importantes feiras do setor de missões de prospecção.

O projeto Franchising Brasil



O principal objetivo do projeto é impulsionar as marcas brasileiras para o mundo. As empresas interessadas têm total flexibilidade para escolher em quais ações desejam participar. Dentre as opções estão a participação em feiras, missões comerciais e de prospecção de mercado ou apenas acompanhamento nas visitas técnicas para conhecimento de mercado.

Dentre os benefícios da participação no projeto estão: a redução dos investimentos, visibilidade, infra-estrutura de apoio e plano de comunicação, participação em eventos internacionais com a chancela do governo e da entidade, acesso a estudos de mercado e troca de experiências.

Para os associados que tiverem interesse em participar do projeto é só assinarem o termo de adesão, lembrando que o mesmo não tem custo e não obriga a empresa a participar das ações, bem como não há penalizações caso não queira participar. O objetivo do termo é facilitar e

agilizar o acesso aos benefícios, garantindo prioridade de participação. Além disso, demonstra o universo de empresas interessadas em expandir internacionalmente. <http://www.franchisingbrasil.com/institucional/>

PASSAPORTE PARA O MUNDO – APEX-BRASIL

A plataforma de Gestão de Conhecimento “on line” denominada “Passaporte para o Mundo” (<http://passaporteparaomundo.com.br/>). Por esta plataforma as empresas poderão ter atendimento diferenciado sobre negócios internacionais, internacionalização e mercados estratégicos priorizados pela Apex-Brasil.

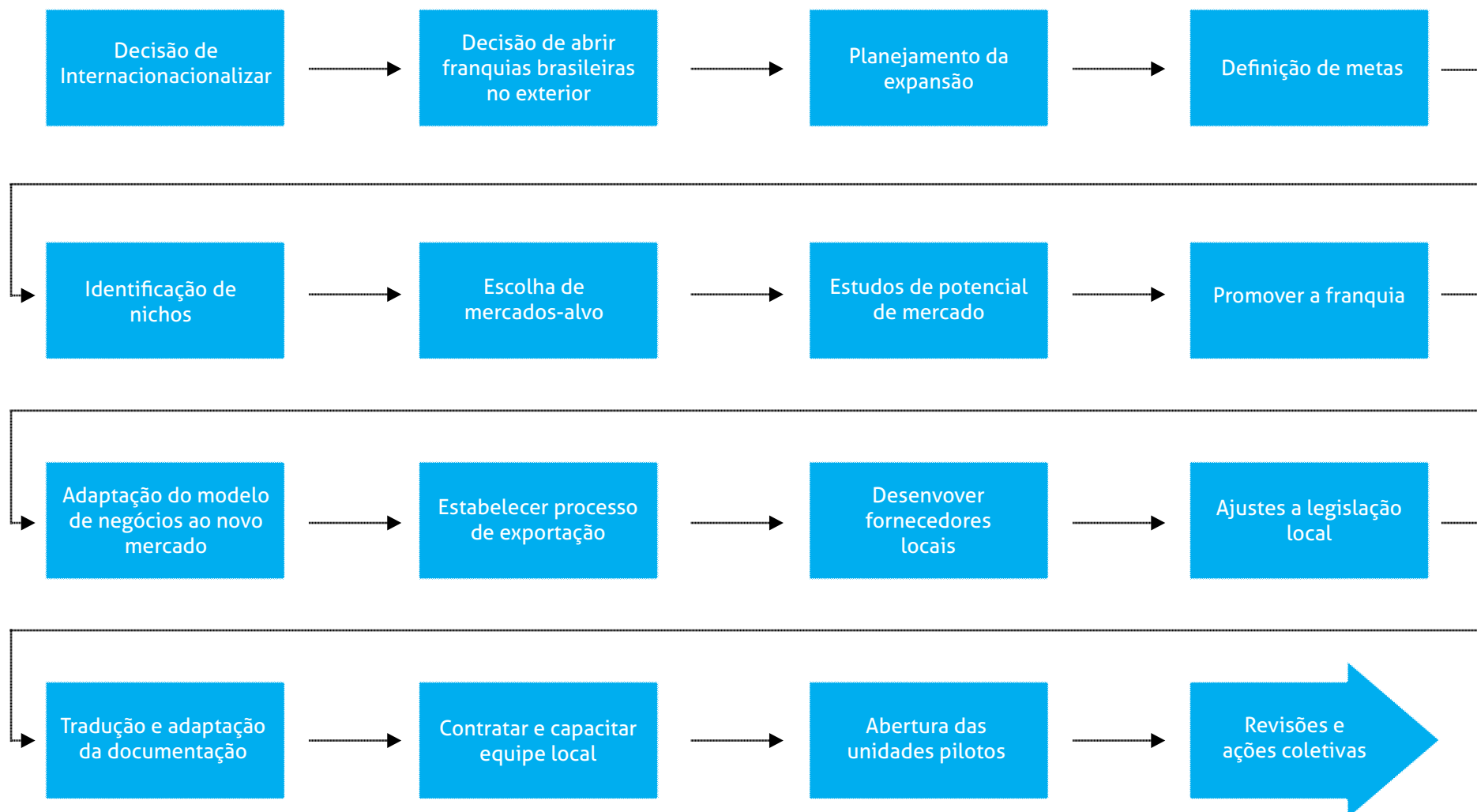
Na área de internacionalização a empresa brasileira poderá:

- Conhecer o Programa de Internacionalização da Apex-Brasil
- Poderá utilizar o diagnóstico de prontidão para internacionalização
- Realizar os cursos “Porque e Como as empresas se internacionalizam”, “Razões e Vantagens da Internacionalização” e “Modelo de Criação de Valor Internacional”
- Acessar os contatos dos escritórios da Apex-Brasil no exterior

Veja a seguir um passo a passo sobre como internacionalizar sua franquia sob a ótica de uma franqueadora brasileira:

Passo a passo para internacionalizar sua franquia

INTERNACIONALIZAÇÃO DE FRANQUIAS BRASILEIRAS - PASSO A PASSO



1. Decisão de internacionalizar a rede: precisamos? Podemos? Devemos?

É importante que a empresa que adotou a decisão consciente de expandir sua rede para o Exterior defina um orçamento preliminar detalhando quanto está disposta a investir. Se a empresa não dispõe de capital, ou não está disposta a investir para viabilizar essa oportunidade, não é recomendável partir para uma expansão internacional. A empresa precisa avaliar se contará com capital humano, financeiro e tecnológico adequados antes de pensar em se internacionalizar.

2. Escolha do franchising como estratégia de expansão internacional.

3. Planejar, estruturar e executar sua expansão de modo mensurável e sustentável

4. Definição de metas claras a serem alcançadas

5. Identificar um nicho de mercado no qual esteja melhor qualificado para trabalhar do que quaisquer dos concorrentes

6. Identificar mercados-alvo

Recomenda-se iniciar a exploração de mercados internacionais de modo concentrado, inicialmente em no máximo 5 mercados. As vantagens de se operar de maneira concentrada são as seguintes:

a) Desenvolve um conhecimento aprofundado do mercado em que se opera e estreita as relações com o consumidor final;

b) Gera economia de escala e aumenta o volume de vendas;

c) Auxilia no desenvolvimento de planos de marketing;

d) O franqueador exportador torna-se mais competitivo;

7. Elaborar estudos de potencial de mercado

A concentração de mercados possibilita o desenvolvimento de técnicas de segmentação de mercado dos consumidores finais. Isso gera altas margens, aumenta a participação e as vendas no mercado e lealdade do consumidor à marca.

8. Promover a franquia com o apoio de associações de classe e entidades governamentais, e identificar parceiros competentes, confiáveis e comprometidos nos mercados-alvo, a partir de um perfil pessoal, profissional, financeiro e comportamental previamente traçado, para franqueados individuais e/ou franqueados master

9. Adaptar seu modelo de negócios ao ecossistema de negócios do mercado-alvo

10. Estabelecer o processo de exportação a partir do Brasil

11. Desenvolver fornecedores locais

12. Ajustar a formatação e modelagem da franquia em acordo com a legislação dos mercados-alvo, além de diferenças culturais, econômicas, sociais, políticas, religiosas, influenciando hábitos e costumes.

13. Traduzir e adaptar toda a documentação da franquia à qual os franqueados internacionais terão acesso. Os manuais deverão estar traduzidos na língua do país de origem, sempre que participantes da equipe não forem fluentes em português.

14. Contratar e capacitar equipe local. A equipe da unidade franqueada geralmente será treinada no país destino. Será mais fácil e menos oneroso enviar pessoas da equipe da franqueadora para o país onde a unidade for montada. Levar tradutor se necessário.

15. Implantar unidades piloto nos mercados-alvo. Lembre-se que num outro país pode haver necessidade de adaptação de produtos e da comunicação da empresa. O franqueador deverá contar com empresas especializadas no país destino em áreas como arquitetura e publicidade para oferecer uma ajuda efetiva

16. Revisões e ações corretivas. As adaptações deverão considerar as particularidades de cada país e de cada região.

Pronto! Você já pode operar sua franquia brasileira no exterior! O prazo para abertura de uma unidade no exterior costuma ser mais longo do que no caso de uma franquia no mercado local. Insumos e produtos serão importados do Brasil ou adquiridos localmente de fornecedores locais. Taxas contínuas (royalties, publicidade) deverão ser pagas regularmente. Consultar e estudar a legislação local acerca das regras para remessa de valores ao Brasil. O suporte de gestão da franqueadora acontecerá com frequência maior ou menor, dependendo da estrutura da franqueadora, do modelo de negócios escolhido e da necessidade de consultoria de campo.

Desafios na internacionalização de franquias

As franqueadoras brasileiras interessadas em transformar-se em exportadoras ativas de seu conceito de negócios devem seguir algumas recomendações importantes. Para a conquista do mercado internacional, as empresas não devem considerar a exportação como uma atividade esporádica, relacionada a compensação de variações e sazonalidades do mercado interno. Assim, uma parcela de sua produção deve ser sistematicamente destinada ao mercado externo, mantendo assim disponibilidade de produto e condições adequadas para atender a demandas regulares de seus clientes sediados fora do Brasil. Como os mercados estão muitas vezes vulneráveis à entrada de um concorrente estrangeiro, eventuais barreiras protecionistas, como barreiras tarifárias e não tarifárias, devem ser frondosamente aproveitadas pela empresa brasileira, do mesmo modo com fazem empresas estrangeiras para assegurar a competitividade de seus produtos e serviços em seu país de origem.

5.1 Barreiras para a internacionalização de franquias

Com relação aos principais entraves no processo de internacionalização, o estudo da ESPM realizado em 2010 mostra que 65% dos entrevistados apontaram como dificuldade a questão de garantir que o padrão de negócio seja reaplicado no exterior, o que depende da estratégia de expansão internacional, visão estratégica e sensibilidade a diferenças entre os países. Em seguida dois fatores, ambos com 55% das respostas, é a questão de ter que encontrar e treinar pessoas para trabalhar conforme o modelo de negócio (o que demanda a busca e capacitação por executivos com experiência internacional); e as exigências diferentes dos consumidores em cada região, o que pode ser identificado a partir da aplicação de pesquisas de mercado local e criação de um Sistema de Inteligência em Marketing Internacional (SIMI).

5.2 Os 10 erros mais frequentes do candidato a exportador

De acordo com Bañegil Palácios e Sousa, as micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras possuem em geral uma forte cultura etnocêntrica. Concluem que a franquia e a joint venture serão as formas mais adequadas e sustentáveis de internacionalização das empresas brasileiras, sobretudo quando se mantiver a parte produtiva do negócio, controlada pela parte brasileira, sendo a parte comercial de competência do sócio ou parceiro estrangeiro. Seria possível, deste modo, o controle do produto pela empresa local e a penetração no mercado exterior pela empresa estrangeira associada, que já conhece o mercado.

Estes são os 10 erros mais frequentes do candidato a exportador:

1. Não realizar estudo de mercado

A empresa não consagra tempo suficiente a se informar sobre os mercados onde pretende atuar – consumidores, concorrência, aspectos legais, procedimentos de importação e outros fatores importantes.

2. Falta de comprometimento com o mercado

O exportador não tem os recursos necessários, nem a determinação para enfrentar os problemas iniciais no mercado a explorar.

3. Má escolha das parcerias

O exportador não escolhe com cuidado e antecipadamente os agentes e distribuidores que serão seus parceiros no negócio.

4. Ambição desmedida

O exportador quer receber depressa demais o retorno de seu investimento.

5. Prioridades mal definidas

O exportador vê os mercados exteriores como meras oportunidades e os abandona quando o mercado interno está em alta.

6. Mau relacionamento entre os distribuidores

O exportador trata os agentes e distribuidores no estrangeiro pior do que trata os nacionais.

7. Práticas empresariais demasiadamente rígidas

O exportador hesita em modificar os seus produtos adaptando-os à cultura e aos mercados exteriores.

8. Deficiência em idiomas

O exportador só executa documentação em seu idioma.

9. Falta de know-how

O exportador iniciante não deverá querer fazer de tudo, e deve utilizar os transitários de carga e outros especialistas, já adaptados com os processos.

10. Excesso de individualismo

Os exportadores não se informam sobre as possíveis parcerias estratégicas, eventuais parceiros e trocas de tecnologia perdem oportunidades.

5.3 Os sete desafios do franqueador internacional

Com base nas respostas dos entrevistados durante pesquisa realizada em 2010, os professores da ESPM enumeraram alguns desafios, que consequentemente servem de dicas para quem planeja exportar sua marca.

1. Inovação

2. Identificar mercados não explorados

3. Experiência do franqueador e a escolha do franqueado

4. Planejamento estratégico para a internacionalização

5. Como implantar e sustentar o modelo de negócio

6. Desenvolver uma visão intercultural

7. Atender às exigências dos consumidores

Com relação aos desafios vivenciados pelas franquias nos processos de internacionalização, de forma geral o estudo entende que as questões ligadas à inovação - seja de produto ou serviço -, é o principal deles. 'Em termos de inovação do produto, não se trata da simples diferenciação na qualidade, embalagem ou marca. O essencial é que ele apresente uma nova funcionalidade antes desconhecida pelo consumidor.

O segundo desafio apontado consiste em identificar mercados não explorados. Para isso, é essencial a realização de pesquisas mercadológicas. A ABF contém um extenso banco de pesquisas de mercado a disposição de seus associados.

Em terceiro lugar está relacionado diretamente com a experiência do franqueador e a escolha do franqueado. É importante que o franqueador tenha alguma experiência internacional em negociação intercultural, se possível no país em que a franquia deseja atuar. Caso o franqueador não possua essa vivência, deve contratar um profissional com experiência em negócios internacionais.

Outro desafio é desenvolver um planejamento estratégico para a internacionalização. Apesar de arriscada e de ser configurada algumas vezes como uma aventura, a exportação das marcas envolve comprometimento de grandes recursos e esforços. Para tanto, é essencial que o franqueador tenha muito bem planejado as ações nos diferentes momentos da internacionalização. Se for a primeira vez, talvez o apoio de consultorias especializadas e da própria ABF sejam importantes aliados. Implantar e sustentar o modelo de negócio vem como o quinto desafio estabelecido. O grande problema no exterior é a distancia cultural e institucional que por vezes exerce pressão para a mudança de formato do negócio no exterior. Além disso, um segundo aspecto é a distância geográfica e mental do franqueador em relação à franquia em outra região, o que pode variar dependendo da escolha do modelo de expansão.

A pesquisa mostrou que estavam mais satisfeitos aqueles franqueadores que na seleção dos franqueados procuram empreendedores e concedem a eles maior flexibilidade nas mudanças de processos e mercados, desde que não desconfigurem o formato de negócio.

Em seguida, vem o desafio de desenvolver uma visão intercultural. Formar a mão de obra no exterior é um fator bastante impactante no projeto. O perfil do trabalhador no exterior difere do trabalhador nacional. O estudo mostra que 55% dos franqueadores brasileiros buscam o mesmo perfil do trabalhador brasileiro no exterior em sua opinião, de modo que a reaplicação do modelo de negócio nacional de modo indiferenciado precisa ser revisto.

E por fim, talvez o mais importante seja atender às exigências dos consumidores. De acordo com a pesquisa esse fator está diretamente relacionado com as atividades de marketing da franquia. No que tange as atividades de marketing e comunicação as franquias sentem uma forte necessidade de adaptação às realidades locais para atender as necessidades dos consumidores.

Assim, com relação a adaptações que precisam ser feitas em termos de produtos e serviços para atender as exigências dos consumidores, o estudo recomenda alguns cuidados essenciais como: a adaptação do idioma (ressaltado por 90% dos entrevistados): deve-se ter muito cuidado com a nomenclatura em cada região, e adaptação à cultura local: procurar entender certas peculiaridades, e considerar hábitos e atitudes dos povos de onde pretende estabelecer sua franquia.

CONSULTORES ESPECIALIZADOS EM FRANCHISING NO BRASIL

Os consultores em franchising associados na ABF e suas respectivas áreas de especialização podem ser identificados pelo link <http://www.portaldofranchising.com.br/guia-de-fornecedores-para-franquias/consultoria/49/>

Capítulo 6

Aspectos Legais

Leis Aplicáveis a rede de Franchising (Fevereiro de 2014)

Quando em operação no Brasil, a franqueadora deve preparar sua documentação (Circular de Oferta de Franquia-COF, Pré-Contrato, contrato) em acordo com a Lei 8955/94.

Quando a abertura ocorrer em outros países, a COF, na verdade uma proposta comercial, deve seguir uma estrutura e um padrão específico localmente aceito. Da mesma forma, o contrato também deve ser ajustado à legislação de cada local.

A marca precisa estar registrada no país destino. Se pretender proteger a sua marca em qualquer um dos 92 países que pertencem à União de Madrid (www.wipo.int/madrid/en), pode estender a proteção de um registo obtido em um país através do sistema internacional administrado pela OMPI (Organização Mundial da Propriedade Intelectual, com sede em Genebra) (www.wipo.int). O processo pode ser realizado por meio do INPI (www.inpi.gov.br)

Há 42 países no mundo que possuem legislação específica sobre franchising.

AZUL – DISCLOSURE LAW
VERDE – RELATIONSHIP LAW
VERMELHO – DISCLOSURE & RELATIONSHIP LAWS
PRETO – OUTROS

Americas
Antigua e Bermudas
Barbados
Brasil
Canadá
Alberta
Manitoba
New Brunswick
Ontario
Prince Edward Island
México
EUA
Federal
Vários Estados
Venezuela (Competition Law)

Europa
União Europeia (Competition Law)
UE
Bélgica
Estonia
França
Letônia
Lituânia
Itália
Romênia
Espanha
Suécia
Não-UE
Albânia
Bielorrússia
Geórgia
Moldávia
Rússia
Ucrânia

Asia Ocidental
Azerbaijão

Asia Central
Mongólia
Casaquistão
Quirguistão
Turcomenistão

Asia
China
Japão
Macau
Coreia do sul
Taiwan
Vietnã

Oriente Médio
Arábia Saudita (Commercial Agency Law)

Pacífico Sul
Austrália
Indonésia
Malásia

Africa
África do Sul
Angola
Tunísia

Não inclui
Código de conduta que não representam exigências privadas ou governamentais, mesmo que promulgado por autoridade governamental.
Corpo de lei (por exemplo, concorrência, propriedade intelectual, etc.) que também cubra franchising, exceto caso explicitamente mencionado.

Capítulo 7

Fontes de informações e contatos

FONTES DE INFORMAÇÃO COMPLEMENTARES

ENTIDADES E ASSOCIAÇÕES ESPECIALIZADAS:

ABF-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING - www.portaldofranchising.com.br

WORLD FRANCHISE COUNCIL - www.worldfranchisecouncil.net/

FIAF – FEDERAÇÃO IBEROAMERICANA DE FRANQUIAS – <http://www.portalfiaf.com/>

APEX BRASIL – AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÃO E INVESTIMENTOS : <http://www2.apexbrasil.com.br/>

SITES GOVERNAMENTAIS BRASILEIROS:

www.mdic.gov.br

www.mre.gov.br

www.mapa.gov.br

www.comexbrasil.gov.br

www.vitrinedoexportador.gov.br

www.brasil.gov.br

www.cni.org.br

OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO SOBRE FRANQUIAS BRASILEIRAS:

SEBRAE - www.sebrae.com.br

FRANCHISING BRASIL - www.franchisingbrasil.com

GUIDE FRANCHISING BRAZIL - www.guidEFRANCHISINGBRAZIL.COM.BR

NETPLAN CONSULTORIA - www.franquianaweb.com.br

TESTES PARA AVALIAÇÃO DE PERFIL EMPREENDEDOR

Teste Aldeia Gaulesa - www.franquianaweb.com.br

Caliper - www.caliper.com.br

E-talent (DISC) - www.etalent.com.br

Eventos internacionais – Projetos Franchising Brasil 2014-2015

Nos demais países, a documentação deve ser ajustada para sistemas de distribuição similares, como concessão comercial e de serviços, licenciamento ou contratos de transferência de know-how, de abastecimento e/ou de distribuição. É necessário conhecer a estrutura de impostos locais e a forma de remeter a taxa inicial e os royalties para o Brasil.

É fundamental que a empresa se faça assessorar, ao longo de todo o processo, por um advogado de sua confiança, que não apenas entenda de Franchising, mas entenda profundamente de contratos internacionais, com experiência nos mercados-alvo. Advogados internacionais costumam estar associados à IFA e/ou a entidades de classe locais.

Onde obter informações complementares:

Link da legislação: <http://www.franchise.org/industrysecondary.aspx?id=40514>

Legislação por país e mapa geral (atualizado em fevereiro de 2014): <http://www.franchise.org/IndustrySecondary.aspx?id=45874>

Por meio deste link, é possível obter dados atualizados sobre a legislação de 42 países.

Documentação necessária para exportar: www.brazil-globalnet.gov.br

EVENTOS INTERNACIONAIS - Projeto Franchising Brasil 2014-2015

EVENTO	PAÍS / CIDADE	PROJETO	DATA	ATIVIDADE
1 NRF BIG SHOW	ESTADOS UNIDOS NEW YORK	Apex	12-15 de Janeiro	Congresso de Varejo
2 IFA 2014	ESTADOS UNIDOS NEW ORLEANS	Apex	22-25 de Fevereiro	Congresso de Franchising
3 EXPOPARIS	FRANÇA PARIS	ABF	23-26 de Março	Franchise Expo Paris 2014 Feira de Franquias
4 Missão de Prospecção de Mercado E FEIRA FIFPY	BOLÍVIA E PARAGUAI ASSUNÇÃO/ SANTA CRUZ DE LA SIERRA	Apex	MARÇO/ ABRIL	FEIRA FIFPY / Reuniões agendadas e visitas técnicas
5 ICSC - RECON LATIN AMERICA	COLÔMBIA CARTAGENA	ABF	7-10 de Abril	Congresso de Shopping Centers
6 NRA Show 2014	ESTADOS UNIDOS CHICAGO	Apex	17-20 de Maio	Symposium Food Service
7 FIFU	URUGUAI MONTEVIDÉU	ABF	19 e 20 de Maio	Feira de Negócios e Franquia
8 1ª Reunião FIAF	GUATEMALA GUATEMALA CITY	ABF	23 de Maio	2ª Reunião Anual FIAF
9 FANYF	COLÔMBIA BOGOTÁ	ABF	2-3 de Julho	Feira de Franquias
10 Franquicias y Negocios	ARGENTINA BUENOS AIRES	Apex	27-29 de Agosto	Feira de Franquias
11 Missão Japão e Feira Internacional de Franquias de Taiwan (TICFE) e Reunião WFC	TAIWAN TAIPEI	Apex	15-21 Japão/ 22-29 de Setembro	Missão de Prospecção de mercado / Feira de Franquias / Reunião WFC
12 SIF&CO- Valencia e 2ª Reunião FIAF	ESPANHA VALENCIA	Apex	16-18 de Outubro	2ª Reunião Anual FIAF
13 Missão de Prospecção de Mercado	GUIANAS FRANCESAS E CAPITAIS	Apex	10-14 de Novembro	Reuniões agendadas e visitas técnicas
14 Missão de Prospecção de Mercado	CUBA HAVANA	Apex	Novembro	Reuniões agendadas e visitas técnicas
15 BFW	ITÁLIA FLORENÇA	Apex	06 de Dezembro	Prêmio Internacional BFW - Itália
16 NRF BIG SHOW 2015	ESTADOS UNIDOS NEW YORK	Apex	11-14 de Janeiro	Congresso de Varejo
17 IFA 2015	ESTADOS UNIDOS LAS VEGAS	Apex	15-18 de Fevereiro	Congresso de Franchising
18 FIF MEXICO 15	MÉXICO CIDADE DO MÉXICO	Apex	5-7 de Março	Feira de Franchising
19 EXPOPARIS 2015	PARIS FRANÇA	Apex	22-25 de Março	Feira de Franchising

"Os eventos são prospectados. Podem ocorrer mudanças no decorrer do ano."



BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

APEX BRASIL. Passaporte para o mundo. São Paulo: NOBEL, 2006
 BAÑEGIL PALACIOS, Tomás Manuel e SOUZA, José Manuel Meireles. Estratégias de Marketing Internacional. São Paulo, Atlas, 2004
 BERNARD, Daniel. Como escolher a franquia certa: as melhores práticas. São Paulo, Atlas, 1999
 BERNARD, Daniel. Como tornar sua empresa uma franquia. Brasília, SEBRAE, 2008
 BERNARD, Daniel. Franchising: avalie este investimento. São Paulo, Atlas, 1992
 BERNARD, Daniel. Marketing Internacional. Curitiba: IBPEx, 2007
 KUAZQUI, Edmir. Marketing internacional: como conquistar negócios em mercados internacionais. 1. ed. São Paulo: Makron, 1999
 PIPKIN, Alex. Marketing internacional. São Paulo, Aduaneiras, 2000

©2014. Associação Brasileira de Franchising – ABF e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE TODOS OS DIREITOS RESERVADOS
 A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº. 9.610).

1ª edição

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE Nacional
 Unidade de Capacitação Empresarial - UCE
 SGAS Quadra 605 – Conjunto A – CEP: 70.200-904 – Brasília DF
 Telefone: (61) 3348-7350 www.sebrae.com.br

ABF

Av. das Nações Unidas, 10.989 cj. 112 11º andar – Vila Olímpia CEP 04578-000 São Paulo SP www.portaldofranchising.com.br

Autor: Daniel Alberto Bernard franquia@onda.com.br

NetplaN Consultoria em Planejamento e Controle de Redes de Distribuição Ltda.

Design Editorial: INBE Comunicação e Marketing
 CIP – BRASIL CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

