



Sempre há riscos nos contratos de franchising

O sistema de franchising soluciona dois gargalos de crescimento dos negócios comerciais ou de serviços. O gargalo financeiro, pois a expansão do negócio em novas unidades operacionais se faz com investimento do franqueado que custeará todos os recursos necessários para o estabelecimento de sua unidade de franquia, como, por exemplo, seu próprio processo de seleção e treinamento.

O gargalo de recursos humanos é solucionado com a própria adesão do franqueado ao sistema. Supõe-se que o indivíduo que pretende investir em uma franquia se trate de alguém com espírito empreendedor, altamente motivado e com a formação adequada. Afinal, a preservação de seu investimento e de seus lucros depende diretamente do desempenho da unidade franqueada.

Contudo, a despeito de o sistema de franchising ser um forte vetor de expansão do negócio, também pode ser um risco, caso não seja planejado, decidido e estruturado dentro do plano estratégico geral da empresa. O planejamento é necessário tanto para avaliar se a empresa terá condições operacionais de lidar com os franqueados, dando-lhes o suporte adequado, quanto para garantir condições para a franqueadora atender ao crescimento do negócio.

Diversas franquias começam bem, mas a relação com os franqueados se deteriora por falta de apoio, ou a relação com os clientes se desgasta porque a empresa não consegue entregar produtos ou serviços na qualidade tradicional. Há problemas até com bancos, fornecedores e funcionários quando a franqueadora não tem fluxo de caixa para suportar a demanda crescente por seus produtos e serviços.

A decisão de partir para o franchising deve ser consciente. O sistema não é um meio para captar dinheiro quando a empresa “vai mal das pernas”, nem para suprir deficiências gerenciais no desenvolvimento de seus negócios, pois a situação só se agrava em ambos os casos. Não é uma alternativa para ganhar dinheiro e abandonar o seu *core business*, porque o dinheiro ganho acabará e o *core business* estará além da possibilidade de recuperação.

A franqueadora empresa enfrentará novos desafios estratégicos, táticos e operacionais e, portanto, precisa estar forte e preparada. A estruturação do projeto de franquia deve levar em conta que a empresa passará parte da distribuição de seus produtos ou serviços para terceiros, que poderão operar sob sua marca e terão acesso à grande parte de seu know-how e clientela. Ou seja, há riscos antes, durante e depois da vigência dos contratos com seus franqueados.

Antes, em menor grau, pois a perda pode ser o investimento no projeto. Durante, em maior grau, porque uma unidade franqueada mal-operada pode pôr em risco a marca, o renome e o patrimônio da franqueadora e depois do fim da relação entre franqueadora e franqueado, pois o ex-franqueado pode não só ser um detrator da franqueadora como um forte novo concorrente. Além disso, em todos os momentos a franqueadora corre o risco de ser colocada no banco dos réus pelos *prospects*, concorrentes, franqueados, funcionários ou clientes de franqueados etc.

Conquistar os benefícios e evitar os riscos do processo de franqueamento da empresa depende, no primeiro momento, de planejamento de negócio de franchising na realidade da empresa e da cuidadosa estruturação jurídica do projeto de franquia. Depois, são essenciais a gestão de negócio e a parceria entre



franqueadores e franqueados, e também a gestão dos seus processos judiciais e potenciais conflitos de interesses.

Date Created

19/06/2008