

Uma nova tendência na expansão em franchising

Nos nossos dias, o modelo ideal de empresa passou a ser a organização mais leve possível. Ora, uma das tendências recentes na gestão de redes de franchising é precisamente a externalização (*outsourcing*) do departamento de expansão. Nos Estados Unidos é mesmo uma das tendências mais em voga. Algumas das marcas mais reputadas não hesitam em optar por esta via. O processo é aí designado por *Franchise Sales Outsourcing* (FSO). São muitas as razões pelas quais diversas redes optam por externalizar a expansão, confiando-a a especialistas. Entre outras, podemos destacar:

1. **Redução de custos.** Com a externalização, o franchisador não precisa de um *staff* exclusivamente afecto à expansão, com todo o volume de despesas inerentes.
2. **Concentração da empresa no seu negócio específico.** A empresa não perde tempo com candidatos que podem não chegar a ser franchisados e concentra-se na gestão do seu *core business*: gestão da rede, desenvolvimento de novos produtos ou serviços, formação inicial e contínua, apoio permanente a franchisados, etc.
3. **Só paga se houver resultados.** Uma das vantagens para o franchisador é que, ao invés de uma pesada estrutura interna, neste sistema só paga se houver resultados. Isto porque a empresa especializada, sem prejuízo de cobrar um *fee* mensal por conta de gastos de serviço, só cobra por cada novo contrato.
4. **Expansão através de profissionais qualificados.** Os consultores a contratar devem possuir qualificação bastante para o desempenho da função, demonstrando a sua especialização no crescimento de redes.
5. **Aumento do número de potenciais franchisados (“leads”).** Um esforço de expansão profissional, pelas técnicas de captação que envolve, é susceptível de gerar mais candidatos.
6. **Melhores resultados.** Em suma: crescimento mais acelerado, por um preço mais baixo por candidato.

Nos próximos tempos, esta tendência alastrará por toda a parte. Com efeito, em face à crise internacional, os franchisadores necessitam, por um lado, de continuar a garantir o crescimento das suas redes, mas por outro precisam de reduzir ou eliminar custos. Esta necessidade em paralelo parece contraditória, mas pode ser resolvida por via do que se convencionou designar de *smartsourcing*: a externalização inteligente.

As empresas *Franchise Sales Outsourcing* não são meros *brokers*

É importante distinguir entre esta nova tendência e os vulgares *brokers*, que existem há vários anos. Estes são apenas consultores, que em tese podem trabalhar ao mesmo tempo com todas as redes existentes no mercado, cobrando apenas pela comercialização de uma franquia. Os *brokers* (*Lead Referral Networks*, no jargão anglo-saxónico) têm apenas uma função: comercializar a franquia a troco de uma comissão exclusivamente variável, prestando assim o seu serviço a empresas que mantêm departamentos de expansão próprios.



Já as empresas *Franchise Sales Outsourcing* (FSO) assumem mais responsabilidades. Para além de serem responsáveis únicas pela expansão das marcas, podem deter ainda competências na planificação de marketing, gestão de bases de dados, assistência a feiras, etc.

O mercado português: situação actual

Nos últimos cinco anos, entraram em actividade no mercado português quase 200 novas redes de franchising. No total, operam mais de 500 marcas. A título de comparação, diga-se que no princípio dos anos 90 não existiam mais que três ou quatro dezenas de franchisadores. Este crescimento tem sido notório. A cada ano chegam novos modelos nacionais e estrangeiros. Todos eles com conceitos próprios e distintos, capazes de entusiasmar os empreendedores que procuram uma oportunidade de negócio. Isto quer dizer que a expansão terá de ser prosseguida por profissionais. Exige um conhecimento profundo do franchising, da legislação aplicável, das técnicas de venda de franquias, da gestão CRM de candidatos, etc. Sendo assim, à empresa que pretende crescer, abrem-se apenas duas vias: ou contrata a peso de ouro um (ou mais que um) profissional credenciado, suportando todos os gastos inerentes: salários, encargos sociais, viagens, comunicações, formação, etc., ou como alternativa recorre aos serviços de uma empresa especializada.

Por vezes os franchisadores tendem a desvalorizar esta última possibilidade. Acreditam que dominam já todas as áreas do seu negócio, da contabilidade ao marketing, da formação à expansão. Em parte, pode ser verdade. Um franchising bem sucedido pressupõe a existência de uma gestão de topo activa, conhecedora, dinâmica, que tenha ultrapassado marés de dificuldade para construir e fazer crescer a sua rede. E isso implica o domínio de muitas áreas, entre elas a expansão. Mas, como ficou dito acima, só em parte é verdade. A expansão especializa-se a cada dia. Surgem técnicas inovadoras de geração de contactos (*"leads"*), novas funcionalidades de *software* CRM de expansão, diferentes técnicas de marketing para captação de franchisados. O próprio modo de receber os candidatos e apresentar a empresa e a marca alterou-se substancialmente. Já não é suficiente a demorada reunião de uma hora com entrega prévia ou posterior de documentação informativa. Existem outras técnicas de êxito comprovado, de acordo com o perfil do próprio candidato. Ora, os empresários, necessariamente concentrados na gestão corrente do seu negócio, não conseguem acompanhar o dia-a-dia destas novas tendências. E por isso muitos deles nem imaginam o que um consultor especializado pode fazer pela expansão das suas redes.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA:

DOUGLAS BROWN, e SCOTT WILSON, *The Black Book of Outsourcing: How to Manage the Changes, Challenges, and Opportunities*, 2005, John Wiley & Sons.

KURT LANDWEHR, e BRIAN SCHNELL, "A different perspective on outsourcing franchise sales", in *Franchise Times Magazine* (August 2007).

MARK SIEBERT, "Outsourcing your franchise sales", in *Entrepreneur.com* (May 2008).

MICHAEL F. CORBETT, *The Outsourcing Revolution*, 2004, Dearborn Trade Publishing.

THOMAS M. KOULOPOULOS, e TOM ROLOFF, *Smartsourcing: Driving Innovation and Growth Through Outsourcing*, 2006, Platinum Press.