

GESTÃO DE QUALIDADE PARA FRANQUIAS: COMO MANTER O PADRÃO DA REDE E CONQUISTAR RESULTADOS INCRÍVEIS



INTRODUÇÃO	3
O QUE É GESTÃO DE QUALIDADE?	5
QUAL É A SUA IMPORTÂNCIA?	11
COMO REALIZAR A GESTÃO DE QUALIDADE EM FRANQUIAS?	14
CONCLUSÃO	16
SOBRE O SEBRAE-PE	18



INTRODUÇÃO

Independentemente do porte de uma empresa, do seu segmento de atuação e, inclusive, do seu modelo organizacional, **a gestão de qualidade é uma estratégia obrigatória, já que os clientes têm se tornado cada vez mais seletivos e exigentes.** Em outras palavras, um negócio que não entrega ao público um padrão adequado não consegue competir com os demais e manter-se operando no mercado.

Em se tratando do sistema de franchising, não é diferente. A padronização, inclusive, é uma das principais preocupações que os franqueados devem ter, afinal, a existência do mesmo padrão em todas as unidades franqueadas é uma das identidades mais marcantes dele.

Além disso, estamos falando de um setor que apresenta um crescimento exponencial: segundo um [levantamento da ABF \(Associação Brasileira de Franchising\)](#), nos primeiros três meses de 2022, **houve um crescimento de 8,8% na comparação com o mesmo período de tempo do ano anterior.** Ou seja, o faturamento, antes de R\$ 39,881 bilhões, saltou para R\$ 43,380 bilhões nesse ínterim, levando o segmento ao patamar do período que antecedeu a pandemia do novo coronavírus.

Isso só reforça o quão aquecido esse mercado está — razão pela qual vale a pena investir em uma franquia. Então, pensando na relevância do tema, especialmente considerando o crescimento contínuo do sistema de franchising, elaboramos este e-book para explicar detalhadamente o que é gestão de qualidade, qual é a sua importância, como efetuar esse controle nas unidades franqueadas, entre outras informações importantes. Boa leitura!





**O QUE É GESTÃO
DE QUALIDADE?**

“Qualidade” é um termo que utilizamos rotineiramente de forma praticamente intuitiva. Afinal, quando, por exemplo, contratamos um serviço ou compramos um produto, é naturalmente esperado que a qualidade se faça presente.

No entanto, há contextos em que a percepção de qualidade torna-se subjetiva, já que um serviço/produto que apresenta qualidade — ou seja, que atende bem às necessidades do comprador/contratante — para um consumidor pode não ser visto da mesma forma por outro. A razão é bastante simples: **cada um de nós tem uma visão única do que é ruim ou bom.**

Nesse sentido, a **gestão de qualidade pode ser compreendida como um conjunto de ações estratégicas adotadas pelas empresas de modo sistematizado e coordenado com o objetivo de melhorar continuamente as suas soluções.** Trata-se, então, de uma atividade que abrange o controle dos processos empresariais com o propósito de atender ou até mesmo superar as expectativas do público-alvo.

Para que serve?

Em termos simples, é possível afirmar que a gestão de qualidade tem a finalidade de elevar o nível de satisfação dos consumidores de uma empresa, o que, como consequência, também aprimora a performance dos negócios que implementam os seus princípios. Isso porque, a partir dessa implementação, se inicia uma busca constante pela excelência.



Como a gestão de qualidade funciona?

Em geral, a gestão de qualidade é dividida em dois suportes basilares: a melhoria da qualidade e a garantia da qualidade. A primeira é aplicável aos processos contínuos por meio dos quais uma marca procura manter-se em um aperfeiçoamento constante, envolvendo, então, desde o dia a dia do atendimento ao público até as rotinas produtivas e o pós-venda.

O segundo, por outro lado, tem mais a ver com o desenho — por parte do negócio — de uma série de procedimentos que visam a certificar que a solução lançada ao mercado esteja de acordo com as exigências dos clientes (e, é claro, em conformidade com os padrões da marca franqueadora, no que diz respeito ao contexto do sistema de franquias).

Inclusive, considerando o sistema de franchising, **é interessante pontuar que a própria franqueadora, por zelar pela qualidade da sua marca, na prática, mantém um controle sobre o andamento das atividades das unidades**, acompanhando o nível de desempenho de cada franquia. Afinal, a homogeneidade na entrega das soluções comercializadas em toda a rede implica o seu fortalecimento perante o mercado.

Assim, há um desenvolvimento, por parte da franqueadora, de uma gestão da qualidade aplicável às franquias para viabilizar a identificação de eventuais gargalos na produção e de procedimentos que estão gerando — ou podem gerar futuramente — problemas. Nesse caso, trata-se de um controle preventivo.



Quais são os pilares fundamentais da gestão de qualidade?

Existem sete pilares fundamentais da gestão de qualidade que atuam como “norteadores” para os negócios que objetivam uma gestão eficiente para se estabelecerem no nicho de atuação. Anteriormente, havia oito, mas, com a publicação da ISO 9001, em 2015, os tópicos “gerenciamento de processos” e “visão sistêmica” uniram-se.

Foco no cliente

Uma das finalidades principais da gestão de qualidade, como mencionamos, é garantir bons níveis de satisfação do público-alvo, superando as suas expectativas sempre que possível e entregando o melhor — em termos de padrão de qualidade — nas soluções comercializadas. Então, para que isso realmente seja viável, é fundamental que o foco do negócio esteja voltado às dores e necessidades dos consumidores.

Liderança proativa

Via de regra, os líderes das empresas têm a responsabilidade de criar (e, é claro, manter) uma atmosfera positiva para que os colaboradores que integram o quadro de pessoal possam exercer as suas atribuições da melhor maneira possível, mantendo-se comprometidos com o alcance das metas e motivados. O mesmo vale para a transmissão da cultura organizacional, que deve disseminar os valores da marca franqueadora.

Melhoria contínua

A otimização dos processos e a gestão de qualidade são trabalhos contínuos. Sendo assim, é importante que os franqueados se mantenham sempre atentos ao desempenho da unidade, visando a elevá-lo cada vez mais.

Inclusive, para isso, o mais comum é que os franqueadores e os franqueados atuem conjuntamente para a implementação de processos melhores e mais modernos, homoganeamente disseminados por toda a rede.

Decisão baseada em fatos

A implementação da gestão de qualidade implica a fundamentação do processo decisório em uma abordagem factual, sempre se baseando em dados concretos — que geralmente provêm da análise de KPIs (Key Performance Indicators). Dessa forma, há mais confiabilidade nas análises, que passam a ser isentas de “achismos” e meras intuições.

Boa relação com os fornecedores

As alianças e as parcerias estratégicas são elementos essenciais para a construção de uma relação “ganha-ganha”, na qual os benefícios sejam mútuos. Nesse sentido, é importante dar uma especial atenção ao gerenciamento dos fornecedores — especialmente quando inexistente obrigatoriedade de seguir as orientações da franqueadora —, para assegurar a compra de insumos de qualidade para continuar fornecendo serviços/ produtos de qualidade para o público.

Visão sistêmica e gerenciamento por processos

A visão sistêmica viabiliza tanto a compreensão quanto a estruturação de todos os setores e processos que são interligados com a finalidade de aprimorar a interação. Por meio dela, os franqueados conseguem analisar mais amplamente o cenário no qual a unidade está inserida, considerando os fatores externos e internos que exercem influência em seu funcionamento.

Nesse mesmo contexto, após haver essa espécie de “mapeamento” detalhado, é necessário definir iniciativas e estratégias que reparem eventuais inconformidades e aumentem os níveis de desempenho da franquia. Nesse caso, o gerenciamento por processos é primordial porque facilita a implementação de melhorias e o monitoramento das métricas mais relevantes para a cadeia de valor.

Conscientização dos colaboradores

O entrosamento dos trabalhadores que integram o quadro de pessoal e a sua conscientização, principalmente no que diz respeito aos resultados, às estratégias e metas são igualmente vitais para o sucesso da unidade. Afinal, quando todos os profissionais entendem o quanto o seu trabalho impacta o resultado final da franquia — independentemente do nível hierárquico —, o engajamento e o comprometimento tendem a aumentar.





**QUAL É A SUA
IMPORTÂNCIA?**



Quando se fala no sistema de franchising, dois dos fatores de maior relevância para o sucesso de uma rede de franquias são a qualidade e a coerência. Afinal, naturalmente, o consumidor da marca deseja (e espera) receber a mesma solução e o mesmo atendimento de excelência em qualquer unidade.

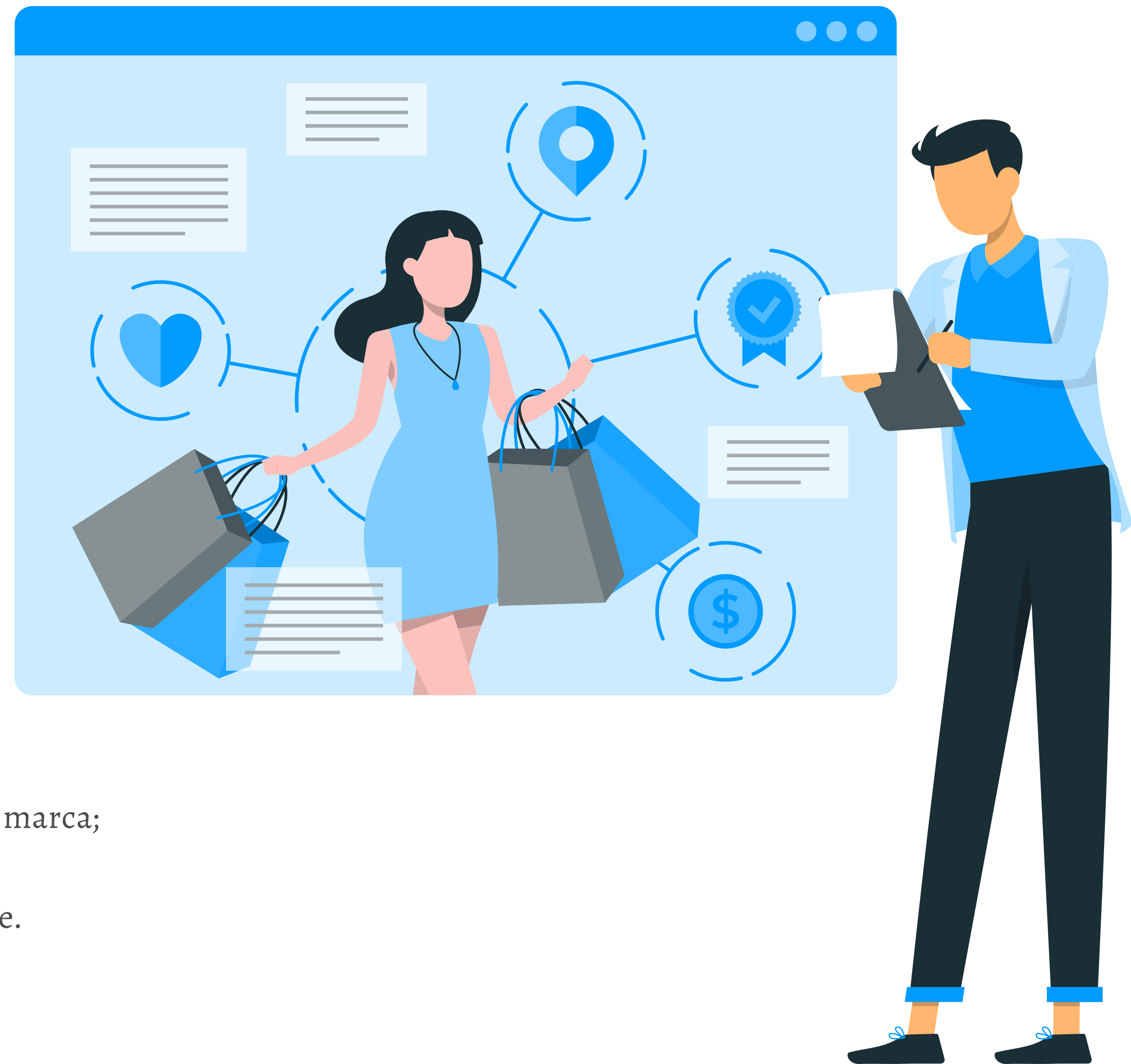
Nesse sentido, a gestão de qualidade, especialmente com o foco na padronização dos processos, revela-se extremamente elementar porque objetiva mitigar quaisquer variabilidades nos processos de trabalho, mas sem prejudicar o seu nível de flexibilidade.

Ou seja, existe uma espécie de “passo a passo” relativo a cada um dos procedimentos que é estruturado com base nas necessidades do público-alvo, zelando pela redução da variação e pela alocação mais vantajosa dos recursos.

É comum, por exemplo, que a franqueadora elabore documentos que disponham acerca do padrão dos procedimentos que resultam no melhor fluxo de trabalho viável e do atendimento ao consumidor. Assim, as informações documentadas, posteriormente, podem ser mais facilmente repassadas por meio de treinamentos — tanto dos franqueados quanto dos profissionais que atuarão nas unidades franqueadas.

A gestão de qualidade é, então, essencial para a preservação da marca, da sua proposta de valor e, inclusive, do seu conceito de negócio, promovendo diversos benefícios, como:

- a uniformização do atendimento ao público;
- o aperfeiçoamento da operação geral da rede de franquias;
- o aumento da integração entre as unidades franqueadas;
- a garantia da manutenção do foco da empresa;
- a garantia da manutenção da identidade da marca;
- a melhora da alocação dos recursos, o que abarca os times, os materiais e os maquinários;
- a facilitação da admissão de profissionais e do seu treinamento para o desempenho das atribuições na franquia;
- a garantia da qualidade dos serviços e/ou produtos oferecidos pela marca;
- o aumento da produtividade e, conseqüentemente, da lucratividade.





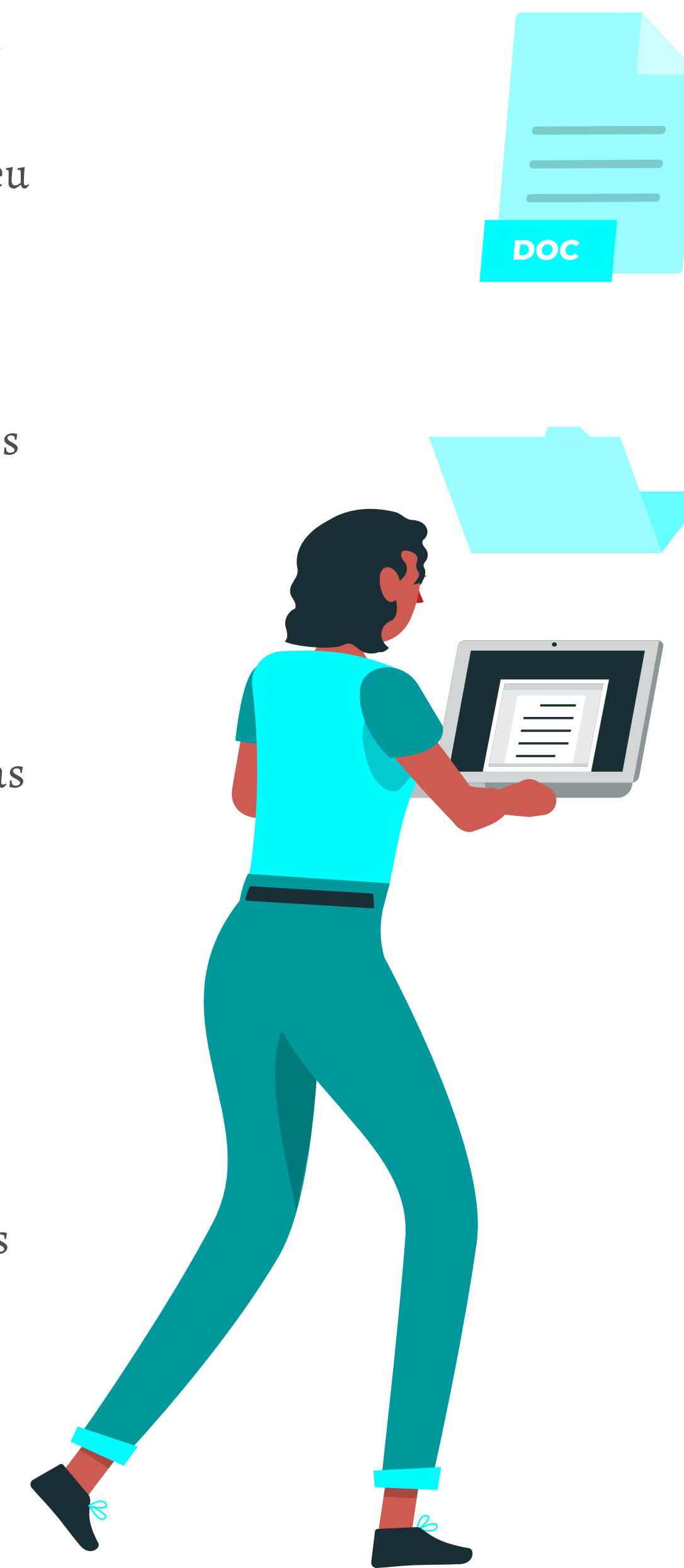
**COMO REALIZAR
A GESTÃO DE
QUALIDADE EM
FRANQUIAS?**

Em alguns casos — especialmente para os empreendedores iniciantes —, preservar todo o “modus operandi” da franqueadora, assegurando a entrega do padrão esperado em todos os aspectos para o público-alvo, pode ser desafiador.

Nesse sentido, a documentação minuciosa de todos os processos torna-se uma grande aliada, já que ajuda a mitigar eventuais discrepâncias em relação a outras unidades, evitando que os clientes se frustrem e não tenham as suas expectativas atendidas.

Como dito, o sistema de franchising é sinônimo de conformidade e de alinhamento entre a marca franqueadora e as suas franquias. Sendo assim, para manter uma gestão de qualidade adequada, é possível adotar algumas medidas no dia a dia, como:

- definir os processos operacionais de acordo com os manuais disponibilizados pela franqueadora, “educando” todos os seus colaboradores a manterem a identidade da marca e o seu “modus operandi”;
- participar de treinamentos sempre que possível, especialmente quando houver mudanças de cenário ou novos produtos lançados no mercado, repassando detalhadamente todas as orientações para os funcionários da sua unidade;
- recorrer, quando necessário, ao suporte oferecido pela franqueadora, já que isso o ajudará a solucionar os problemas operacionais inerentes à rotina com mais eficiência;
- assumir localmente o papel de representante de uma marca que é referência no seu nicho e participar de organizações locais, consulares e profissionais;
- ter uma visão sistêmica da própria unidade, identificando os seus pontos fracos e buscando desenvolvê-los.





CONCLUSÃO

O sistema de franchising, embora esteja em contínua expansão, com resultados animadores nos últimos anos, envolve certa complexidade, já que a franquia — ainda que seja gerida por um franqueado que investiu no modelo de negócio — deve preservar a identidade e os valores da franqueadora.

Nesse ínterim, a gestão de qualidade ganha uma notória relevância, já que possibilita a diminuição de eventuais falhas na entrega dos serviços e/ou produtos para o público, mantendo também a padronização de toda a rede.

Assim, torna-se mais fácil garantir o bom nível de satisfação dos consumidores da marca e a homogeneidade na entrega das soluções comercializadas em toda a rede, o que até mesmo fortalece a franqueadora perante o mercado.





O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada desenvolvida com o intuito de auxiliar os empreendedores na gestão e no crescimento dos negócios. **Temos unidades em todo o território nacional e ampla experiência de mercado.**

Buscamos construir oportunidades em conjunto, oferecendo capacitações, oficinas, consultorias e diversos serviços para auxiliar empresários a alcançarem prosperidade nos negócios. Atuamos nas frentes de fortalecimento do empreendedorismo e no estímulo à formalização dos negócios, **buscando a criação de soluções criativas junto aos empresários.**