

e-book



# 5 passos para internacionalizar sua franquia

**SEBRAE**

# Sumário

Antes da decisão de internacionalizar a marca .....	03
<b>1.</b> Razões para internacionalizar .....	05
<b>2.</b> Elaborar um plano de negócios para cada novo país em que se pretende investir .....	07
<b>3.</b> Escolher o parceiro ideal .....	11
<b>4.</b> Definição dos canais de venda e de distribuição no novo país.....	14
Conclusão .....	16

Antes da decisão de internacionalizar a marca, a franquia, uma empresa precisa considerar muitos fatores a fim de que essa experiência de fato dê certo e não se transforme, mais tarde, em um sonho frustrado.

Este e-book tem como objetivo levar informações importantes para que você, franqueador, possa estudar, planejar e implantar um plano de expansão internacional. Então, fique atento e considere os 5 passos a seguir:

## Como está a expansão de sua franquia no Brasil?

A primeira coisa a fazer é analisar a situação atual do seu negócio. Alguns fatores são fundamentais, como, por exemplo, apresentar solidez no mercado de seu próprio país. Essa autoanálise é importante para que o franqueador observe se está preparado para esse desafio. Afinal, sua experiência operacional e tudo que envolve a marca e a franquia em si são resultado do que você já fez e faz no Brasil. Portanto, o modelo de negócio utilizado aqui será a base para a elaboração de toda unidade franqueada lá fora, mesmo que seja necessário fazer adaptações ao mercado estrangeiro.



É essencial também que o franqueador planeje em detalhes como será o projeto de internacionalização, e isso deve ser feito para cada novo local onde deseja expandir.

Esse estudo deve levar em conta, entre outros fatores, barreiras econômicas, diferenças sociais, hábitos de consumo e formatos de venda e atendimento, adaptando seu modelo de negócio a esse cenário, antes de pensarem se estabelecer em um novo país.

É imprescindível também que a sua empresa tenha capacidade financeira suficiente para realizar essa expansão, já que será necessária uma série de investimentos: estruturação do padrão a ser transmitido aos franqueados no exterior, estudo de mercados estrangeiros, treinamento e desenvolvimento de novos franqueados.

Portanto, além de estudar profundamente o mercado do país ou dos países onde quer implantar a franquia, é importante pensar nos investimentos financeiros que essa expansão vai demandar.



## 1 - Razões para internacionalizar

Antes de planejar a ampliação do negócio para o exterior é importante pensar também nas razões que levam você, como empresário, a querer desbravar novos mercados.

Não pode ser apenas uma intenção motivada por alguém que acha, sem qualquer estudo, que a franquia ou os produtos por ela comercializados serão um sucesso quando chegarem em outro país. Isso é mais comum do que se pensa. Um turista vem ao Brasil, por exemplo, tem uma boa experiência com a marca e diz: “isso não tem em meu país”. Esse episódio pode levar a franqueadora a ficar tentada a pensar no assunto.

Ter um investidor ou alguém interessado pode ser um passo inicial, mas daí a decidir, de fato, investir em um novo país, é uma decisão que deve ser muito bem pensada e que pode levar anos para acontecer.

Um ótimo começo para iniciar uma análise mais aprofundada é responder de forma clara, objetiva e sincera, a pergunta: quais são os motivos que o levam, como franqueador, a querer internacionalizar a marca?

### **Algumas razões são comuns a vários projetos desse tipo, como:**

- Reconhecimento da marca no exterior, criando uma marca global;
- Ter no Brasil um produto ou serviço inédito e único;
- Aumentar as vendas e os lucros;
- Conquistar novos mercados;
- Obter ganhos em outras moedas;
- Ganhar conhecimentos de parceiros estratégicos de outros países e replicar a experiência no Brasil;
- Maior segurança contra as oscilações nos níveis da demanda interna;
- Inovar, ter acesso a novas tecnologias, trazendo para o mercado interno novos produtos e serviços desenvolvidos em outros países.



## 2 - Elaborar um plano de negócios para cada novo país em que se pretende investir

### O que é um plano de negócios?

É um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas.

O plano de negócios é o instrumento ideal para traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. É por meio dele que você terá informações detalhadas do seu ramo, produtos e serviços, clientes, con-

correntes, fornecedores e, principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa.

**O que é o plano de negócios**



**Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**



Mas, atenção! O plano de negócios a ser elaborado para atuação em um novo mercado, em um novo país, deve ser bem criterioso. Não basta adaptar o plano de negócios feito no Brasil e simplesmente fazer a conversão da moeda. Será preciso fazer as adaptações necessárias no modelo de negócio. De um país para outro, os aspectos legislativos podem ser bastante diferentes; sem contar o fator cultural.

O franqueador precisa, portanto, fazer uma imersão em todos os aspectos relevantes do país estrangeiro para que o negócio consiga, no mínimo, os mesmos resultados do Brasil.



## Essa imersão deve, inclusive, prever:

- Estudo de campo;
- Conhecer “in loco” os concorrentes, se houver;
- Estudo de mercado e hábitos de consumo local;
- Pesquisas qualitativas e quantitativas;
- Focus group, com potenciais consumidores;
- Entender a estratégia e formação de preços locais.

É preciso definir também em que moldes as unidades franqueadas do exterior serão constituídas, estimando uma meta quantitativa de unidades a serem implantadas e a forma como elas irão se relacionar com a franqueadora.

Além disso, o franqueador precisa entender quais serão os investimentos iniciais adaptados à realidade do país estrangeiro. Por exemplo, se os produtos e insumos serão importados ou se o abastecimento será local - com fornecedores locais -; como deverá ser a reposição de estoque e como armazená-los.

Para essa estruturação econômico-financeira, será preciso contar com o apoio local de profissionais de consultoria e contabilistas, para entender também sobre impostos e todas as exigências legais que envolvem a operação; além da contratação e capacitação de equipe local.

No que se refere a produtos, é necessário estabelecer o processo de exportação a partir do Brasil e saber se eles precisam de autorização para comercialização no país, assim como fazemos aqui no Brasil, por exemplo, por meio da Anvisa, que regulamenta atividades de controle sanitário e autoriza - ou não - a comercialização.

Quanto à ações de marketing, o cuidado é maior ainda, uma vez que a comunicação deve levar em conta os costumes do país estrangeiro. Isso já acontece no próprio Brasil continental: uma campanha, muitas vezes, é regionalizada para atender aos hábitos locais.

Portanto, adaptar a comunicação do Brasil para o novo país não vai funcionar e pode, até mesmo, atrapalhar e “queimar” a marca nesse início de implantação no exterior.





## 3 - Escolher o parceiro ideal

Mais importante do que o plano de negócios é a escolha do parceiro ideal para a execução desse plano.

Não basta selecionar aquele parceiro que tem apenas o capital para investir e implantar o plano inicial e, posteriormente, desenvolver o plano de expansão projetado para o mercado escolhido.

## O parceiro deve ter algumas características e um perfil diferente do franqueado tradicional selecionado no Brasil, como:

- Residir, pelo menos um ano, no país onde se pretende expandir a franquia;
- Conhecer os hábitos e costumes locais;
- Falar o idioma local;
- Ter acesso e conhecer projetos de investimentos e financiamentos privados e governamentais do país;
- Ter capital de investimento suficiente para executar o plano de negócios e o plano de expansão projetado pela marca;
- Ter uma formação multidisciplinar que o habilite a executar o plano de negócios;
- Ter experiência prévia em instituição pública ou privada, em cargo de gerência ou de diretoria, para suporte na gestão de recursos financeiros e humanos; bem como no enfrentamento de situações de estresse;
- Ser resiliente e saber enfrentar períodos de dificuldades e mudanças macroeconômicas, além de adaptações constantes do negócio em si;
- Saiba lidar com planos de ação de longo prazo, já que normalmente esses são de, no mínimo, 5 anos de trabalho.

Muitas franquadoras apostam em seus próprios franqueados experientes para executar esse plano. Essa estratégia facilita a implantação do negócio em outro país, alocando alguém que já conhece a marca, sabe operar o negócio e, portanto, contribuirá para o sucesso do novo empreendimento.

Escolhido o parceiro ideal, antes de acelerar a expansão do negócio no país estrangeiro, convém primeiro administrar, pelo menos, uma unidade piloto por pelo menos dois anos ou por, pelo menos, um ciclo de vendas, passando por todo o ciclo de sazonalidade do novo país.

Diferentemente do Brasil, nos países do hemisfério norte, o impacto do clima é muito forte. O inverno, por exemplo, influencia diretamente nas vendas e, em alguns casos, até mesmo os negócios entram em recessão por causa da diminuição das vendas.





## 4 - Definição dos canais de venda e de distribuição no novo país

Um dos erros mais comuns nesse processo de internacionalização da franquia é seguir o mesmo modelo de distribuição e/ou o formato de negócios usado no Brasil.

Por esse motivo, mais uma vez, enfatizamos a relevância de conhecer e estudar o mercado estrangeiro e os hábitos de consumo locais.

O franqueado parceiro deve ter a possibilidade de implantar outros canais de venda como, por exemplo: e-commerce, market place, porta a porta (consultores de venda) e até mesmo contar com distribuidores;



# Conclusão

Tomar a decisão de internacionalizar uma franquia requer estudo e muita organização de todos os processos envolvidos.

Se no Brasil, em alguns casos, a franqueadora pode ser menos exigente em aspectos de sua expansão, em um processo de internacionalização não é possível fazer concessões e, principalmente, abrir mão de executar um plano estratégico muito bem elaborado por todas as partes envolvidas.

A internacionalização requer maturidade por parte da franqueadora, requer planejamento, definição do melhor formato de relacionamento internacional e profundo conhecimento sobre o mercado onde pretende atuar.

Para conquistar mercados estrangeiros por meio da internacionalização da franquia, é fundamental, antes de tudo, ter um negócio sólido e bem preparado para atuar em diversas culturas, que pensam e agem de maneiras completamente diferentes da sua. É preciso ter visão ampla de mercado e uma estratégia bem estruturada para que circunstâncias políticas, econômicas ambientais não prejudiquem os objetivos traçados.



