



# Franchising

**Tudo o que precisa  
saber sobre franchising**

**2010/2011**

César Gomes [[cesar.gomes@amrconsult.com](mailto:cesar.gomes@amrconsult.com)]  
Gestão de Negócios & Empreendedorismo



# Índice

	<b>Pág.</b>
<b>1. Franchising</b>	<b>03</b>
1.1 Conceito	03
1.2 Porquê escolher o franchising	03
1.3 Conceitos estruturantes do Sistema de Franchising	03
<b>2. Aspectos a destacar no Sistema de Franchising</b>	<b>07</b>
2.1 Desmistificação de sucesso garantido	07
2.2 Ser patrão de si próprio	07
2.3 Reconhecimento pela meritocracia	08
2.4 Relação de negócio em rede assente numa estratégia win-win	08
2.5 Gestão do ciclo motivacional na relação franchisador - francheado	08
2.6 Negócio sustentado em sinergias de rede e economias de escala	09
2.7 A imagem corporativa da rede – a marca e o marketing da rede	09
2.8 Localização do Franchisado	10
<b>3. Evolução do Franchising</b>	<b>10</b>
3.1 Dinâmica do franchising em Portugal	11
3.2 Adaptação do sistema de franchising ao conceito de crise	11
3.3 Reforço do sector dos serviços e das marcas nacionais	12
3.4 Internacionalização	12
<b>4. Franchising: uma aposta vencedora</b>	<b>13</b>

## Franchising

### Conceito

O franchising é um modelo ou sistema de desenvolvimento de negócios em parceria, através do qual uma empresa, com um formato de negócio já testado, concede a outra empresa o direito de utilizar a sua marca, explorar os seus produtos e serviços e conceito de negócio, bem como o respectivo modelo de gestão, mediante uma contrapartida financeira.

### Porquê escolher o Franchising

O franchising encontra-se actualmente em franca expansão, não apenas a nível nacional mas também internacional.

A opção de franchising apresenta tendencialmente um rácio de sucesso de negócio superior face á alternativa de criar um negócio próprio de raiz.

As razões que o possam explicar, poderão ser inclusivamente aferidas não só a nível estatístico, mas pelo senso comum na comparação de ambos os conceitos:

O sistema de franchising oferece, a integração num negócio já previamente testado na sua fórmula de sucesso com o mercado, bem como, uma estrutura de apoio do franchisador, de forma a garantir o percurso de sucesso do franchisado, no desenvolvimento da sua unidade de negócio. Comparativamente, o arranque de um negócio próprio implica custos de pesquisa, arranque e desenvolvimento, substancialmente superiores e necessariamente mais tempo investido na aprimoração da fórmula de sucesso do conceito próprio, e na resiliência do percurso de aprendizagem pelo erro até aí chegar.

O franchising consegue assim conciliar a experiência e o desenvolvimento de uma relação de negócio bem sucedida com o mercado, estabelecida pelo franchisador, com o capital e interesse em iniciar um novo negócio, na perspectiva do franchisado, com garantia de que o negócio vai funcionar em estado avançado da curva de aprendizagem da relação de sucesso com o mercado.

### Conceitos estruturantes do Sistema de Franchising

#### Franchisador

Empresa detentora dos direitos de comercialização da marca e do conceito de negócio a franchisar, já testado na sua fórmula de sucesso, sendo responsável pela transmissão de know – how, e estrutura de apoio á rede de franchisados.

## **Franchisado**

Empresa que compra o direito de utilização da marca do franchisador, constituindo-se como ponto de venda da rede de franchising, em coerência com o conceito de negócio, know – how e imagem corporativa transmitidos pelo franchisador.

## **Investimento inicial**

O investimento inicial deve compreender a aquisição de todos os activos que o franchisado necessita para iniciar o seu negócio. Aqui se incluem obras referentes aos espaço a adquirir, equipamento informático, equipamento de comunicação, mobiliário, direito de entrada, fundo de maneo e demais investimentos necessários para o arranque da actividade. É importante que o franchisado no momento de inicial de decisão sobre o conceito de franchising em que vai investir afira especificamente se todo o investimento inicial publicitado pelo franchisador inclui efectivamente todo o activo necessário ao início de actividade, bem como os pressupostos em que o valor é calculado.

## **Direito de entrada**

O direito de entrada é o valor pago pelo franchisado, ao franchisador, como contra – partida de:

- Transmissão do know – how necessário á operacionalização do negócio com sucesso, por via de formação inicial
- Aquisição dos direitos de comercialização da marca
- Possibilidade de usufruir da notoriedade da imagem corporativa sustentada na rede de comercialização, nomeadamente pela reputação da empresa franchisadora no mercado, do valor intangível da marca, ou da forma distintiva do seu conceito de negócio.
- Exclusividade territorial que permite ao franchisado instalar-se em regime de exclusividade numa determinada área de abrangência de território. Tal significa que o franchisador assume a obrigação de não instalar outro franchisado nesse território de exclusividade. No entanto, o franchisado ficará sempre exposto à concorrência de franchisados de outras redes, com conceitos de negócio similares, nesse mesmo território.

## **Royalties**

Os *royalties* representam o pagamento mensal pelo franchisado de uma parte do valor das vendas, normalmente estipulado de forma variável, mediante o volume de facturação. Representam a contra – partida do apoio contínuo que o franchisador está contratualmente obrigado a prestar ao franchisado, quer sob a forma de apoio á gestão do negócio, quer sob a forma de formação contínua necessária à actualização do *know-how* do franchisado, para que possa acompanhar a evolução do mercado e do conceito de negócio.

Não raras vezes os *royalties* são fixados num valor mínimo de contribuição, muitas vezes justificado pela necessidade do franchisador em assegurar a manutenção de um patamar mínimo de competitividade das unidades franchisadas, reflectido da sua capacidade de venda.

Os *royalties* evidenciam também a partilha de risco e ganho mútuo no sucesso de negócio, entre franchisado e franchisador.

Poderão no entanto existir situações em que o conceito de negócio associado ao sistema de franchising publicite a inexistência de *royalties*. No entanto, regra geral, isto acontece em negócios associados ao comércio a retalho, em que o valor previsto nos *royalties* é incorporado nas margens de comercialização dos produtos, na relação franchisado – franchisador.

## **Taxa de publicidade e Fundo de Marketing**

Para usufruir do desenvolvimento da imagem corporativa da rede o franchisado contribui mensalmente com uma taxa de publicidade que será revertida para um Fundo de Marketing, gerido pelo franchisador, de forma a alimentar a visibilidade e posicionamento de marketing de toda a rede de franchising.

No pressuposto de que o fundo de marketing é utilizado pelo franchisador para o benefício de toda a rede de franchisados é crítico que aja total transparência na utilização desse fundo, devendo por isso ser elaborado um orçamento anual e partilhada a relação de despesas e objectivos de marketing a que se destinam, entre franchisador e rede de franchisados.

## **Exclusividade territorial**

A localização do franchisado está integrada no princípio de exclusividade territorial, o que significa que o franchisador não poderá em caso algum estabelecer a integração de um outro franchisado da rede, no território de exclusividade do primeiro. O território de exclusividade reflecte também a preocupação do franchisador em integrar na sua rede, um canal de venda

que tenha uma dimensão crítica de mercado, de forma salvaguardar o sucesso do seu negócio. Em todo o caso, o franchisador não será incentivado a conceder ao franchisado um território de exclusividade demasiadamente abrangente, de forma a colocar em causa a sua capacidade de exploração de todo o mercado potencial. Por vezes, é concedido ao franchisado um determinado território de exclusividade e simultaneamente uma área de actuação comercial activa, em maior abrangência do território de exclusividade. Acontece por vezes que, mediante a interacção comercial posteriormente desenvolvida pelo franchisado, e verificando-se a sua falta de capacidade de exploração de todo o mercado potencial, o franchisador opta pela integração de um franchisado adicional na área de actuação do primeiro franchisado, ainda que fora do seu âmbito de exclusividade territorial.

### **Contrato de franchising**

O contrato de franchising não tem uma regulamentação específica directa no ordenamento jurídico português, sendo por isso um contrato inominado e resultante da agregação de diversas normas do ordenamento jurídico português, de acordo com o princípio de liberdade contratual, consagrado no artigo 405º, do nº 1, do Código Civil. As normas jurídicas que o compõem serão nomeadamente provenientes do Código Civil, Código Propriedade Industrial, Código Comercial, da Lei nº 18/2003 – regime jurídico da concorrência e o regulamento (CE) 2790/1999.

Não obstante, existe na legislação comunitária a tipificação e menção expressa à tipologia de negócio em sistema de franchising, importando referir o Código Deontológico Europeu que, embora obrigando apenas os membros da Federação Europeia de Franchising (FEF), constitui-se no principal instrumento orientador da actividade.

Não raras vezes o contrato de franchising é apresentado ao potencial franchisado de forma unilateralmente estabelecida, sendo apenas permitido ao franchisado apenas aceitar ou recusar o conteúdo global da proposta contratual. Quando o contrato é apresentado sem margem de negociação, tal é enquadrado no regime jurídico das Cláusulas Contratuais Gerais (DL 446/85, alterado pelos DL 220/95 e 249/99). No entanto, tal não desonera a obrigação de que as cláusulas contratuais sejam apresentadas de modo a que o franchisado tenha o tempo necessário para avaliar toda a informação crítica à compreensão da relação de negócio a contratualizar, e que sejam obrigatoriamente prestados todos os esclarecimentos necessários para o efeito.

É particularmente crítico que o franchisado não ceda a pressões para a assinatura do contrato, sem que esteja assegurada a compreensão de todos os termos em que o mesmo é assinado, uma vez que o contrato constitui o documento com a força jurídica válida de que o franchisado se poderá socorrer, em caso de litígio.

É também crítico que o contrato seja elaborado por um advogado especializado e que reflita uma relação de negócio num formato já consolidado entre franchisador e franchisado. O advogado apenas deverá dar a forma jurídica correcta à relação negocial previamente acordada, e nunca se substituir no papel de gestor de negócio.

## Aspectos a destacar no Sistema de Franchising

### Desmistificação de sucesso garantido

A adesão a um conceito de negócio estruturado num sistema de franchising não garante, por si só, uma receita de sucesso. Mesmo assumindo um modelo de negócio sólido, uma marca competitiva com notoriedade no mercado, a formação adequada e o um apoio contínuo do franchisador, nada disto substituiu a preponderância do trabalho árduo e o alcance de resultados visíveis, do franchisado ao longo do tempo. Com o objectivo de maximizar esta consciência no franchisado, é-lhe comumente perguntado se está de acordo de que o empenhamento no negócio poderá implicar um período de arranque em que terá eventualmente de estar disposto a abdicar do seu salário, das suas férias, ou de tempo disponível para estar com a sua família e amigos. O acordo neste ponto de vista não poderá ser visto como uma exigência descabida de um franchisador em particular, mas antes o reflexo de uma postura coerente com a exigência da actual competitividade do mercado para alcançar o sucesso de negócio.

### Ser patrão de si próprio

Neste aspecto específico verifica-se um equilíbrio instalável entre o perfil pré - concebido de “patrão” e a sua associação ao perfil de franchisado. Na verdade o franchisado é dono do seu próprio negócio, no qual está presente na forma de uma empresa juridicamente autónoma e independente do franchisador, ainda que esteja contratualmente obrigado ao respeito de actuação em conformidade com um conceito de negócio já testado e formatado pelo franchisador.

Daqui resulta que se exija ao franchisado a energia de um verdadeiro empreendedor, e o espírito de iniciativa e dinamismo que lhe estão associados, mas que isso seja convergente com

a integridade da caracterização do conceito de negócio que irá dinamizar no seu ponto de venda.

Esta postura, é compatível com a valorização da comunicação permanente de sugestões de melhoria do negócio, ao franchisador, válidas no âmbito do sucesso do conjunto corporativo da rede.

A este nível refira-se ainda o facto de, no âmbito da cultura de parceria da rede, serem muitas vezes constituídos comités, na forma de grupos de trabalho para promoção e desenvolvimento de determinadas áreas críticas para a competitividade do conceito de negócio da rede de franchising (inovação, marketing, team building, entre outros). Os franchisados são por isso reconhecidos como co-responsabilizantes pela competitividade do conceito de negócio, e actores principais na dinamização das sinergias de rede.

### **Reconhecimento pela meritocracia**

Neste aspecto o franchising encontra-se perfeitamente alinhado pelo reflexo do empenho e capacidade do franchisado em fazer funcionar o negócio, na sua relação de sucesso com o mercado. Mais do que outras formas de trabalho, em que os benefícios partem de uma base salarial ou nível da posição profissional, o franchisado é recompensado na proporção do mérito na condução do negócio, sendo em primeira instância, a razão do sucesso ou fracasso do negócio.

### **Relação de negócio em rede assente numa estratégia WIN – WIN**

O facto do sistema de franchising estar sustentado na partilha de risco entre franchisado e franchisador, promove o compromisso de sucesso entre ambos.

Isto reflecte-se no comprometimento do franchisador em dar toda a formação e apoio necessário ao franchisado para que possa garantir o sucesso do negócio. A formação pode revestir um carácter mais técnico (conhecimento do produto ou serviço, finanças, comunicação e marketing, gestão operacional e logística, etc) ou um âmbito apoiado no desenvolvimento pessoal e relacional do franchisado, no seu papel de empresário, ao que se adequa o business coaching, a título de exemplo.

### **Gestão do ciclo motivacional na relação Franchisador - Franchisado**

A este nível é muito importante que o franchisador seja capaz de gerir o ciclo motivacional do franchisado de acordo com o seu processo natural de evolução. Se numa primeira fase, o franchisado está naturalmente motivado para apreender tudo o que é novo no conceito de negócio de sucesso em que irá ser integrado, num segundo momento, em que a aprendizagem está já consolidada, é crítico integrá-lo numa perspectiva de desenvolvimento de carreira no



contexto da rede de franchising. Esta evolução, previamente validada de acordo com o mérito do francheado, poderá ser promovida por diversas vias, seja pela sua responsabilização no desenvolvimento de um comité de promoção da inovação da rede, seja pela responsabilização de uma estrutura de apoio num determinado âmbito territorial da rede, a nível nacional, como Master em território internacional, ou qualquer outra perspectiva válida no contexto do seu desenvolvimento pessoal e profissional.

### **Negócio sustentado em sinergias de rede e economias de escala**

O facto do sistema de franchising estar sustentado no objectivo de multiplicidade dos seus pontos de venda, e dimensão de rede, reforça a mais valia das economias de escala daí decorrentes. Essas economias podem fazer sentir-se no maior poder negocial do francheador para a contratualização do fornecimento da oferta de mercado a explorar nos diversos pontos de venda, ou na aquisição de serviços de apoio á actividade de exploração comercial, fora do âmbito do core - business , mas indispensáveis ao sucesso do mesmo (contabilidade, serviços jurídicos, etc.).

As sinergias existentes no seio da rede de franchising, são também extensíveis á possibilidade de partilha de experiências e aprendizagem numa lógica de desenvolvimento colectivo da rede, uma vez que o francheado tem a oportunidade privilegiada de aprender com um conjunto de outros parceiros de rede inseridos no mesmo contexto de negócio e que perspectivam diferentes abordagens a obstáculos comuns, na interacção com o mercado. O francheado tem o privilégio de fazer parte integrante da exploração de uma inteligência colectiva, no desenvolvimento do seu negócio, muitas vezes inacessível ao criar um negócio próprio.

No entanto as sinergias de rede podem não só funcionar em efeito multiplicativo positivo, mas também negativo, atendendo a que a má reputação de um estabelecimento, na qualidade do seu produto, serviço ou relação com o cliente pode afectar negativamente a imagem corporativa de toda a rede de comercialização, não obstante ao despenho positivo dos demais francheados.

### **A imagem corporativa da rede – a marca e o marketing da rede**

A possibilidade do francheado usar uma marca e imagem corporativas validadas na sua relação de sucesso com o mercado, confere-lhe uma inestimável economia de esforço face à alternativa de a criar de raiz.

Na hipótese de criação de negócio próprio, o empreendedor poderá passar um longo período de tempo a estudar um nome para um marca, um logótipo, um slogan, uma insígnia ou *dress*

code para o seu negócio, mas só terá a certeza de que funcionará depois de colocar a empresa em interacção como mercado. O franchising além de lhe garantir uma imagem corporativa, garante-lhe que a sua concepção já está validada numa relação de sucesso com o mercado, podendo inclusivamente aportar-lhe um valor intangível muito relevante para o seu negócio (e.g. McDonalds).

A imagem corporativa da rede é alimentada pelo fundo de Marketing, cujo rendimento resulta da contribuição de toda a rede de franchisados, por via da taxa de publicidade.

Não obstante o franchisado é também solicitado a dinamizar o seu marketing local, em iniciativa própria, mas sempre de acordo com os trâmites de imagem corporativa definidos para toda a rede.

### Localização do Franchisado

A localização do ponto de venda assume um carácter crítico para *franchisings* associados a negócios de comércio a retalho, que exigem necessariamente a abertura de estabelecimento comercial de venda ao público. Para este tipo de negócios a localização do ponto de venda pode fazer a diferença entre o sucesso ou insucesso do negócio.

Já nos *franchisings* com negócios de prestação de serviços a localização deixa de ser crítica, uma vez que a interacção comercial é realizada maioritariamente nas instalações do próprio cliente. Neste âmbito são conhecidos os *franchisings* na tipologia “Home Based” ou “*Small Office/Home Office (SOHO)*”. Neste formato a loja ou escritório do franchisado são a sua própria casa, ou as instalações do cliente, tendo o franchisado toda a liberdade para gerir o seu tempo e a sua agenda de trabalho. O investimento nesta tipologia de franchising não implica custos fixos significativos. A rentabilidade do negócio está sobretudo focada na partilha de margens entre franchisado e franchisador. Muitas vezes, o investimento em equipamento reduz-se a um computador pessoal, um telemóvel, software, formação e licenças para a prestação dos serviços. Trata-se de um modelo especialmente adaptado a empreendedores que estão numa fase inicial de carreira ou que se encontram numa situação de desemprego.

### Evolução do Franchising

A expressão do franchising em Portugal tem sido cada vez significativa, em contra ciclo à retracção da economia nacional. Actualmente o volume de negócios gerado pelo franchising representa já 3,1% do PIB e 1,4% do emprego em Portugal, segundo os dados do 15º Censo “O franchising em Portugal”.

## Dinâmica do Franchising em Portugal

O mercado de franchising tem-se demonstrado bastante dinâmico, não só na tendência de crescimento, mas também nos fluxos de entrada e saída de negócios estruturados em regime de franchising. No 15º Censo, foi publicada a entrada de 79 novas marcas de franchising e saída de outras 76, mantendo-se apesar de tudo um saldo líquido positivo. Entre os factores apontados para a existência de um número significativo de empresas que retiraram os seus negócios do sistema de franchising, revela-se a falta de amadurecimento de alguns desses conceitos na exploração da sua fórmula de sucesso, em unidade piloto, e num modelo replicável nos diversos pontos de venda franchisados a constituir.

A este respeito refira-se a homologação de especificação técnica de certificação de serviços de franchising realizada em 2003, pelo IPQ, e promovida pela APF (Associação Portuguesa de Franchise) que obriga a que o conceito de negócio a franchisar esteja em funcionamento há pelo menos 1 ano, em unidade piloto, como requisito de reconhecimento da certificação em franchising. Pretende-se assim, salvaguardar um tempo mínimo, considerado crítico para a validação do conceito de negócio, na sua fórmula de sucesso.

Podendo este factor de validação do sucesso do conceito negócio impedir a expansão da rede, outros factores poderão ainda condicionar a sua sustentabilidade como as dificuldades de financiamento, alguma quebra de confiança dos mercados, ou a incapacidade do franchisador em substituir franchisados com desempenhos que ficam aquém dos objectivos estipulados. O sucesso da rede de franchising vive sobretudo da sua capacidade em atingir uma dimensão crítica que lhe permita obter os fundos financeiros, em royalties, que permitam o desenvolvimento e sustentabilidade da rede.

## Adaptação do Sistema de Franchising ao contexto de crise

O sistema de franchising adaptou-se também ele ao cenário de económico difícil, presente na economia nacional e internacional.

Começaram a proliferar sistemas de franchising *low-cost*, não raras vezes associados aos formatos *Home Based Franchising* e *SOHO (Small Office - Home Office)*, maioritariamente integrados nos sectores dos serviços, e que pretende aliar um investimento inicial reduzido, a uma lógica de auto - emprego para os segmentos de população mais afectados com cenário de crise económica: desempregados e jovens à procura de primeiro emprego. Segundo dados do 15º Censo – “Franchising em Portugal”, cerca de 58% das marcas a operar em Portugal registavam uma necessidade de investimento inicial inferior a 50 mil euros. O objectivo é o de valorizar mais o perfil do franchisado, na sua competência para gerir o negócio com sucesso, e não o penalizar pela exigência de recursos financeiros.

## Reforço do sector dos serviços e das marcas nacionais

Na década de 90 a expansão do sistema de franchising, em Portugal, verificou com uma dinâmica interessante. Nesse período o sistema de franchising desenvolvia-se, sobretudo por marcas internacionais associadas aos sectores da restauração de que são exemplos as marcas *McDonald's* e *Dunkin' Donuts*. Actualmente verifica-se um reforço muito significativo do posicionamento das franquias no sector dos serviços, que representavam 51,7 % das marcas, em Dezembro de 2009, face a 27,7%, em Dezembro de 1999. Paralelamente, as marcas nacionais reforçaram a sua presença em Portugal, progredindo de 35%, em Dezembro de 1999, para 55% em Dezembro de 2009.

Ao nível sub-sectorial tem-se também verificado uma dinâmica de crescimento mais intensiva em sectores como o dos serviços de estética e bem – estar, serviços a particulares, serviços de consultoria e financeiros, energias renováveis, e compra e venda de ouro (este último sustentado em razões conjunturais).

## Internacionalização

Existe também já uma percentagem muito significativa de marcas nacionais com projecção internacional (cerca de 23%). Mais do que uma tendência, trata-se de uma necessidade competitiva num mercado inevitavelmente global. No entanto, é algo que se debate permanentemente com a necessidade de dimensão das empresas que se pretendam internacionalizar, não obstante á política de incentivo público na promoção do processo de internacionalização das empresas nacionais.

No âmbito do sistema de franchising a internacionalização do conceito pode assumir diversas formas:

### **Franchising Directo:**

O franchisador assume directamente o controlo da rede de distribuição no mercado internacional, relacionando-se directamente com os franchisados locais.

### **Franchising por via do Master:**

O franchisador concede a um franchisado, neste caso designado de Master, o direito de explorar o conceito de negócio em franchising num determinado país ou região, podendo o mesmo abrir unidades próprias e franqueadas nessa região.

### **Franchising por via do “Área Developer”:**

O *Area Developer* constitui-se como a única entidade responsável por desenvolver a rede de franchising no território estrangeiro. Ao contrário do *Master*, o *Area Developer* não pode subfranquear, sendo os pontos de venda franchisados desse território propriedade directa do Franchisador.

### **Franchising em unidade Piloto:**

Uma vez que o pensar globalmente implica saber agir localmente é prudente, na grande maioria dos casos, constituir unidades piloto no território estrangeiro destinadas a explorar a necessidade de adaptação do conceito de negócio á local do público – alvo, estratégia de marketing, transmissão de *know-how* e adaptação ao quadro legal vigente.

Uma preocupação importante nos processos de internacionalização é que estes não se baseiem meramente na reacção a *leads* do mercado externo, sendo antes resultado de uma análise prévia à especificidade do mercado e resultado de um passo pró-activo na identificação de uma oportunidade credível de rentabilização do negócio.

## **Franchising: uma aposta vencedora**

O franchising apresenta-se hoje como um sistema de negócio cada vez mais requisitado, quer por empresários (franchisadores) que querem expandir o seu negócio, quer por empreendedores (franchisados) que encontram no franchising a melhor forma de iniciar o seu próprio negócio. Tal é explicado, por um lado, pelo facto deste sistema de desenvolvimento de negócio oferecer a quem quer iniciar um negócio por conta própria a integração num conceito de sucesso já validado pelo mercado.

O contexto de crise económica é, nos dias de hoje, particularmente hostil à experimentação e aprendizagem do negócio pelo erro, sendo de enorme vantagem competitiva iniciar um negócio no qual esse risco está minimizado. Além disso, o próprio conceito de franchising tem sabido adaptar-se ao contexto de crise económica actual, apresentando soluções na tipologia “*Home Based Franchising*” ou “*Small Office/Home Office (SOHO)*” e de desmaterialização da estrutura de investimento, de forma a minimizar a exigência da capacidade financeira do franchisado, em recursos próprios, valorizando antes a adequação do seu perfil para a dinamização do seu negócio.

Por outro lado, o sucesso do franchising explica-se também pelo facto de estar sustentado na partilha do risco e compromisso com o sucesso de negócio entre ambas as partes (franchisador e francheado). O franchisador tem a oportunidade de expandir de forma rápida a sua força de vendas com necessidades mínimas de investimento, uma vez que uma parte significativa do seu valor é partilhada com o francheado, podendo igualmente o franchisador contar com o empenho do francheado no seu negócio, uma vez que a rentabilidade do mesmo é igualmente crítica para ambas as partes.

De certa forma, o contexto actual permitiu não só dar mais visibilidade à validade do franchising enquanto sistema de desenvolvimento de negócio, assim como, o franchising soube adaptar-se e tirar o melhor partido do actual contexto de crise económica.

Desta interacção mutuamente positiva resulta a resposta ao sucesso do sistema de franchising, presente nos dias de hoje.

## **Contactos**

### **César Gomes**

Gestor de Negócios & Empreendedorismo

Adrego, Marques & Rodrigues, Lda.

Rua Comendador Raínho, 1192

3700-231 São João da Madeira

**Telf.:** 256 826 832

**Fax.:** 256 826 252

**E-mail:** cesar.gomes@amrconsult.com

**Web:** www.amrconsult.com

