





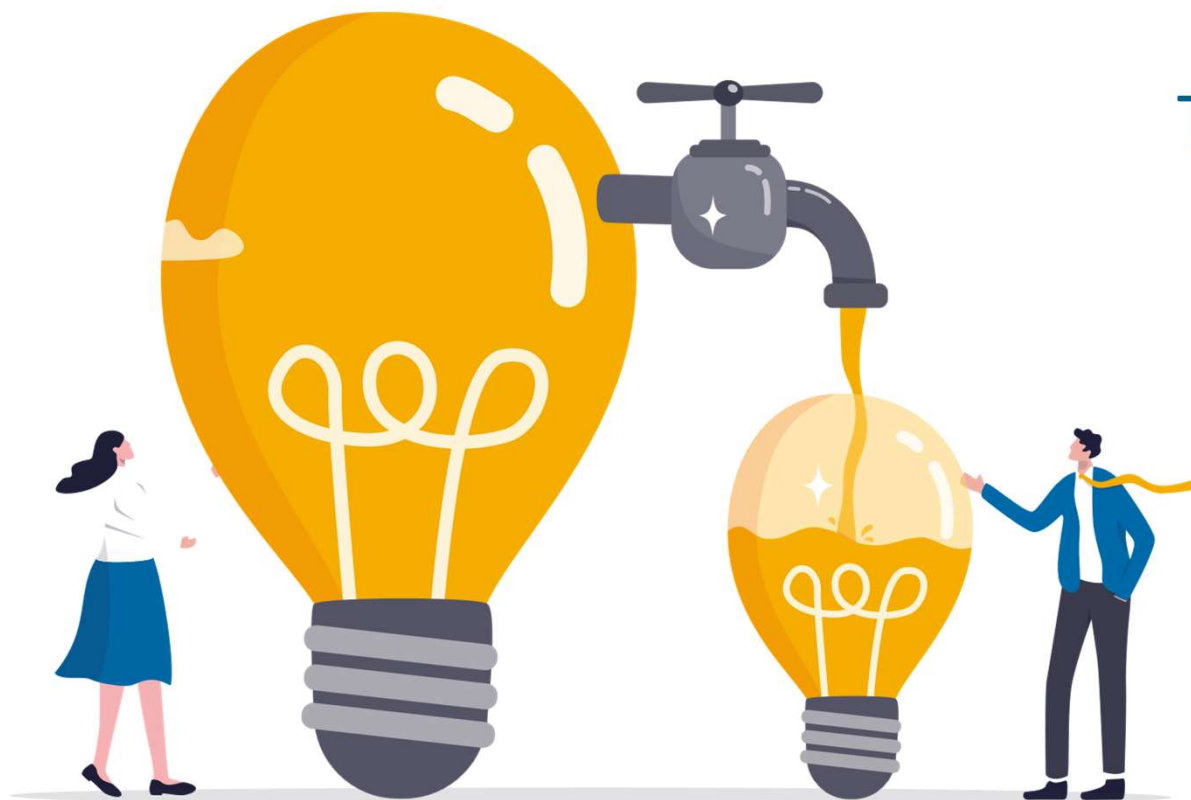
**SEMINÁRIO
SETORIAL DE REDES
DE EDUCAÇÃO**







TRANSFORMAÇÃO DOS CURSOS LIVRES



Toda Franqueadora é
uma empresa de
COMUNICAÇÃO
TREINAMENTO
CULTURA
EDUCAÇÃO





Camila Farani

contato@camilafarani.com.br

O desafio de repensar e reaprender

Isso não vai dar certo. Não foi assim que aprendi. Sempre fizemos dessa forma, qual o motivo de mudar agora?

Quantas vezes você já ouviu essas frases de alguém? Ou quantas vezes as repetiu diante de um problema que lhe desafiava a pensar diferente?

Por isso, eu te pergunto. Você tem coragem de repensar as suas certezas? As respostas que tradicionalmente dá quando se vê diante de um desafio ou de uma discussão?

Falamos tanto em *lifelong learning*, em cultura do aprendizado, em aprendizado intencional, mas muitas vezes es-

quecemos que a chave para avançarmos está na capacidade de aceitar que precisamos estar sempre reaprendendo. Mais do que pensar e aprender, estamos diante do desafio de repensar e reaprender.

Vamos para um exemplo clássico. Pense em uma prova na qual você precisa marcar as opções corretas. Se sobrasse um tempo para revisar, você trocaria a resposta dada originalmente? De uma forma geral, cerca de $\frac{3}{4}$ dos estudantes acham que, se alterarem, acabam substituindo a resposta certa pela errada. É a chamada falácia do primeiro instinto, como conta o psicólogo organiza-

cional Adam Grant no seu livro *Pense de novo*. Já estudos conduzidos por psicólogos, que analisaram 1.500 provas de estudantes em Illinois, nos

Jornada de empreender é resultado da nossa capacidade de reaprender

Estados Unidos, mostraram que apenas $\frac{1}{4}$ das mudanças foram da resposta certa para a errada. Existem mais de 30 estudos comprovando essa mesma visão.

A própria jornada de empreender e intraempreender é resultado da nossa capacidade de reaprender e considerar a nossa trajetória profissional de uma forma diferente da vista como certa até poucos anos atrás.

Não é por acaso que, entre as 15 habilidades do futuro definidas pelo Fórum Econômico Mundial, estão o pensamento analítico, aprendizagem ativa, resolução de problemas e pensamento crítico.

Somos seres de hábitos e, de fato, não é fácil quebrar esses ciclos. É confortável aceitar que as nossas convicções são imutáveis. Estamos, supostamente, seguros nesse mundo

que dominamos. Mas não é essa a visão que nos levará a evoluir na nossa vida pessoal e profissional. Pode ser muito bom estar errado, mudar, redefinir rotas. O caminho é abrir a mente para novas ideias, novas linhas de pensamento, até para refinarmos nosso conhecimento. Todas as novas vivências, situações e experiências contribuem para o desenvolvimento de novas capacidades.

Como diria George Shaw, quem não consegue mudar a própria mente não consegue mudar nada. ●

INVESTIDORA-ANJO E PRESIDENTE DA BOUTIQUE DE INVESTIMENTOS 02 CAPITAL

Jornada de empreender é resultado da nossa capacidade de reaprender

Somos seres de hábitos e, de fato, não é fácil quebrar esses ciclos. É confortável aceitar que as nossas convicções são imutáveis. Estamos, supostamente, seguros nesse mundo

FRANCISING ÍNTEGRO



Fonte: O Estado de São Paulo, em 16/11/2022.



COMO OS LÍDERES AMBIDESTROS PENSAM & AGEM

Excelência Operacional

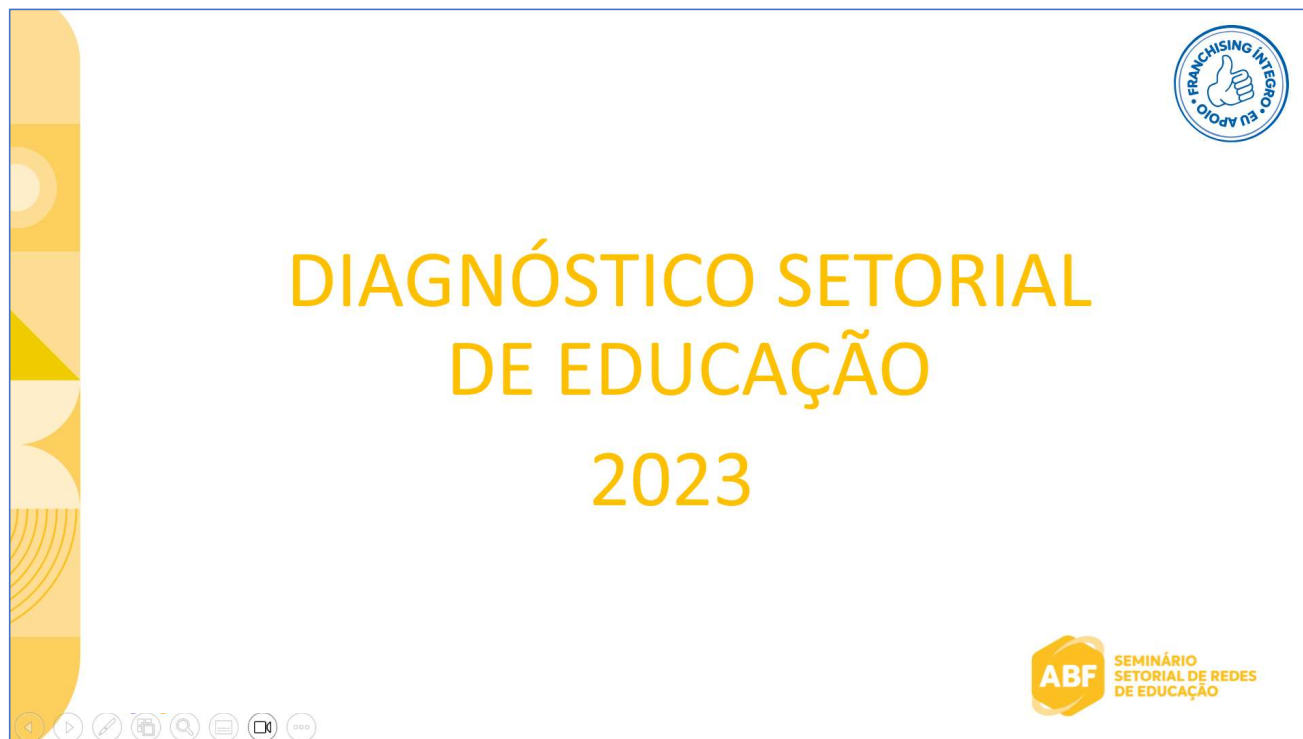
Dia a dia, execução,
entregas

Capacidade de Inovação

Aberto ao futuro, testar
novos conceitos, fazer
melhorias



Pesquisa Setorial ABF – Comissão de Educação





Praxis Business

CONVÊNIO PAR Prática Atualizada Relevante

PESQUISA DE BENCHMARK

MELHORES PRÁTICAS DO OMNICHANNEL NO FRANCHISING

Praxis Business PAR Prática Atualizada Relevante

PESQUISA DE BENCHMARK: **MELHORES PRÁTICAS DO OMNICHANNEL NO FRANCHISING**

Dentre o perfil dos respondentes, um terço dos participantes foi composto por executivos com maior foco nas áreas de tecnologia da informação e/ou projetos digitais. Os demais respondentes ou foram diretamente os CEOs ou executivos imbuídos da direção das Redes de Franquias.

INTRODUÇÃO

Este relatório traz os resultados de uma pesquisa realizada pela Praxis Business em junho/2022, junto a 9 empresas Franqueadoras, com o objetivo de identificar insights e melhores práticas do omnichannel aplicadas ao Franchising.

O objetivo é traçar um raio-X das principais constatações obtidas a partir das entrevistas realizadas com diferentes executivos.

A pesquisa abrangeu um universo heterogêneo de Redes, composto pelo seguinte perfil de franqueadoras:

SEGMENTOS

- 2 ALIMENTAÇÃO
- 2 SERVIÇOS
- 5 PRODUTOS

OBSERVAÇÃO: Um primeiro ponto de atenção que foi possível notar, e que traz complexidade à operação de omnicanalidade, é a questão da existência de grades para aquelas Redes que trabalham com produtos. Assim, das 5 Redes pesquisadas que comercializam produtos, tivemos 3 Redes com itens sujeitos a grade e 2 Redes sem grade.

< Voltar ao índice 3

GESTÃO DE ESTOQUES, MIX DE PRODUTOS E FORMATOS DE INTEGRAÇÃO DE CANAIS

No tocante a estoques, outro ponto fundamental a ser perseguido para a implantação de práticas efetivas de omnichannel sem ruídos: a atualização dos níveis de estoque a ser feita pelas pontas. Não basta ter as melhores ferramentas se as equipes não as alimentar corretamente. E, em nossa amostra, esse foi um ponto crítico identificado por um dos entrevistados. Isso faz com que os pedidos fiquem pendentes de aceite por parte das lojas para que se possa dar a continuidade no processo de conclusão da compra e entrega ao cliente – e aí, vem outra dificuldade: os Franqueados não estão habituados a isso e não necessariamente se atentam em consultar e rapidamente responder aos pedidos que caem para suas lojas, o que acaba gerando ruídos na jornada de compra do cliente.

Quando a alguns Formatos de Integração de Canais, para aqueles em que tal modalidade se aplica (no caso de produtos e de alimentação), o compre online e retire na loja está disponível, em tese, em todas as Redes. A expressão "em tese" é aplicada aqui porque não foram todas as Redes a aderir a tal prática, ou porque funciona com falhas em outras.

O ship-from-store também é adotado por quase todas as Redes em que tal modalidade se aplica, mas com uma diferença de modelos – há aquelas na qual o cliente escolhe a loja e há Redes nas quais a plataforma direciona o pedido para uma loja, levando em consideração o tempo de entrega e o valor do frete, partindo do pressuposto que os estoques estejam integrados.

O comissionamento¹ para quem originou a venda (site e/ou plataforma) varia entre 15 a 20%.

[1] Pode haver uma variação no valor líquido que fica para o site/Franqueadora, dependendo de quais valores estejam embutidos neste percentual, tais como as taxas de aquisição, do marketplace etc.

No caso do produto sair do estoque da loja (seja por meio de retirada do cliente ou de entrega a partir do PDV), a loja deve pagar uma comissão para o e-commerce.

Dentre os percentuais apontados, os valores ficaram entre 15% e 20% (vale lembrar que pode haver uma variação no valor líquido que fica para o site/Franqueadora, dependendo de quais valores estejam embutidos neste percentual, tais como a taxas de aquisição, do marketplace etc.

As modalidades "retire na loja" e "ship-from-store" estão disponíveis na maioria das redes pesquisadas, porém com variação de modelos operacionais e no número de Franqueados que aderiram.

Praxis Business PAR Prática Atualizada Relevante

PESQUISA DE BENCHMARK: MELHORES PRÁTICAS DO OMNICHANNEL NO FRANCHISING

< Voltar ao índice 7

BAIXE ESTE MATERIAL COMPLETO:



Período: JUN 2022 (9 empresas pesquisadas – Franqueadoras)





6ª edição
Franchising Frame

O **retrato** do benchmark de redes de **franquias** no Brasil

Realização: **PAR** | **Praxis** | **MD**

COPYRIGHT © 2022 PRAXIS BUSINESS. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. RELATÓRIO FRANCHISING FRAME - O RETRATO DO BENCHMARK DE REDES DE FRANQUIAS NO BRASIL - PROPRIETÁRIO E CONFIDENCIAL - FRANCHISING FRAME

PESQUISA COM 131 FRANQUIAS PARTICIPANTES
MÉDIA 218 UNID/REDE

Perfil geral das Redes Participantes

FATURAMENTO MÉDIO ANUAL

	Qtd de redes	% de representatividade
ATÉ R\$ 25 MM	30	22,9%
ACIMA DE R\$ 25 MM ATÉ R\$ 50 MM	21	16,0%
ACIMA DE R\$ 50 MM ATÉ R\$ 100 MM	26	19,9%
ACIMA DE R\$ 100 MM ATÉ R\$ 200 MM	15	11,5%
ACIMA DE R\$ 200 MM ATÉ R\$ 300 MM	8	6,1%
ACIMA DE R\$ 300 MM	31	23,7%

25,2% ALIMENTAÇÃO	18,3% SAÚDE, BELEZA E BEM-ESTAR	13,7% MODA
9,9% SERVIÇOS E OUTROS NEGÓCIOS	9,2% CASA E CONSTRUÇÃO	7,6% OUTROS
4,6% SERVIÇOS EDUCACIONAIS	3,8% LIMPEZA E CONSERVAÇÃO	3,1% SERVIÇOS AUTOMOTIVOS
2,3% ENTRETENIMENTO E LAZER	1,5% HOTELARIA E TURISMO	0,8% COMUNICAÇÃO, INFORMÁTICA E ELETRÔNICOS

Realização: **PAR** | **Praxis** | **MD**

COPYRIGHT © 2022 PRAXIS BUSINESS. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. RELATÓRIO FRANCHISING FRAME - O RETRATO DO BENCHMARK DE REDES DE FRANQUIAS NO BRASIL - PROPRIETÁRIO E CONFIDENCIAL - FRANCHISING FRAME

BAIXE ESTE MATERIAL COMPLETO:





OMNICANALIDADE

uma experiência de atendimento e vendas integrada, que combina as vantagens e experiência das unidades físicas com a **conveniência** e o acesso rápido às informações das compras e/ou serviços online.

As Franqueadoras brasileiras, em geral, ainda são **multicanais** e estão em processo de Evolução na **omnicanalidade**.



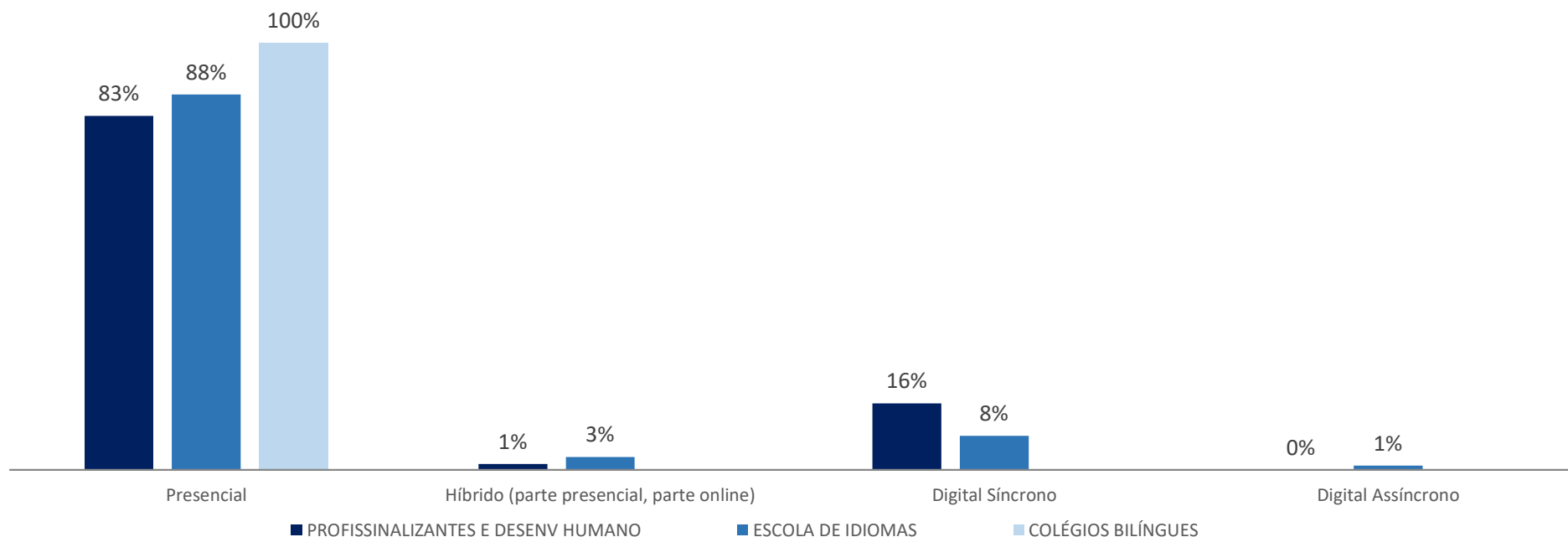
Fonte: Bain & Company (<https://www.bain.com/insights/darrell-rigby-omnichannel-retail-video/>), acessado em Jun/22 (adaptado). Daniel Rigby





DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS EM RELAÇÃO AO FORMATO DE AULA

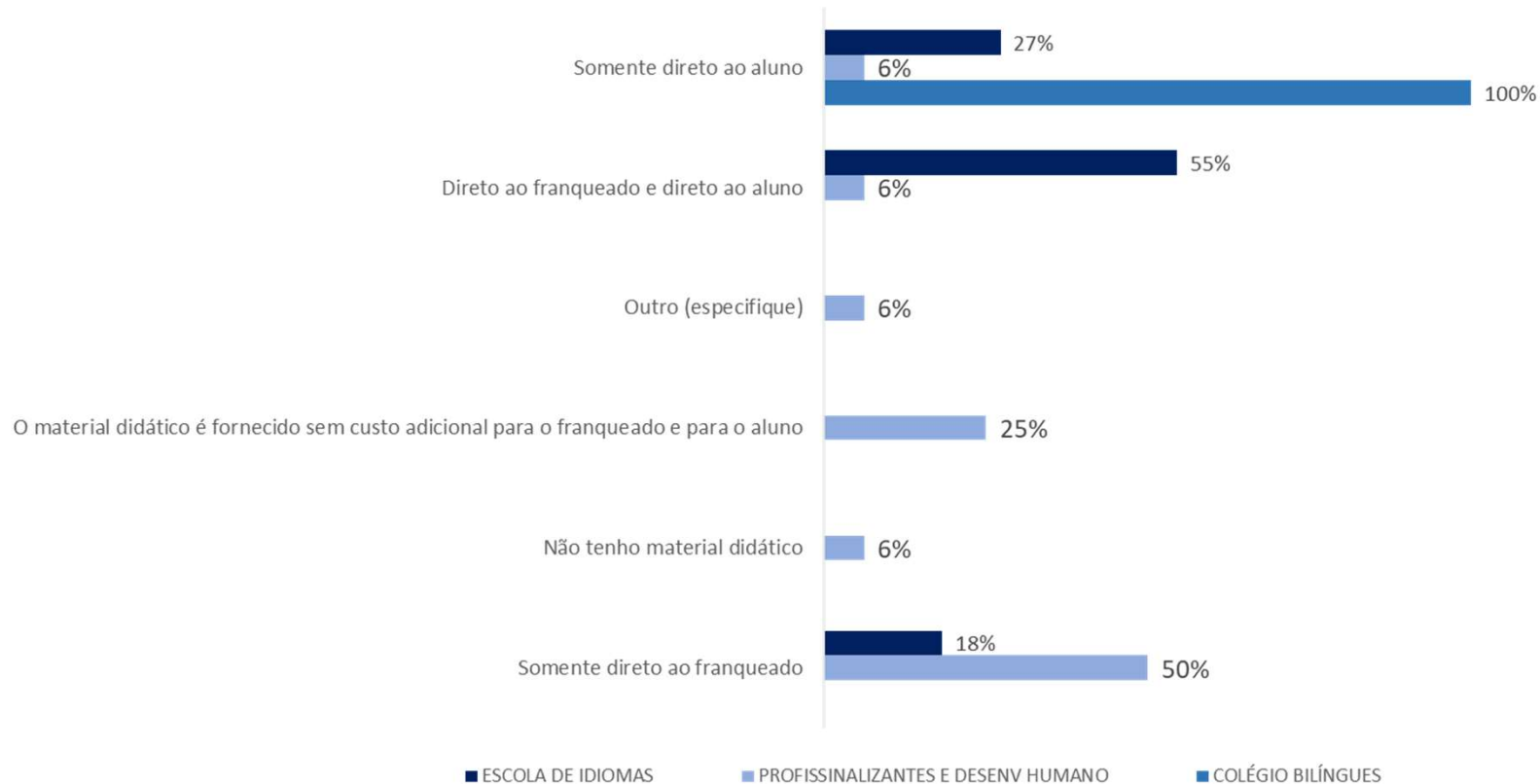
P6. Considerando 100% dos alunos da rede, qual a distribuição (em percentual %) dos alunos em relação ao formato de aula?





VENDA DE MATERIAL DIDÁTICO

P1. Como a **franqueadora** tem realizado a venda de material didático no último ano?



■ ESCOLA DE IDIOMAS

■ PROFESSINALIZANTES E DESENV HUMANO

■ COLÉGIO BILÍNGUES



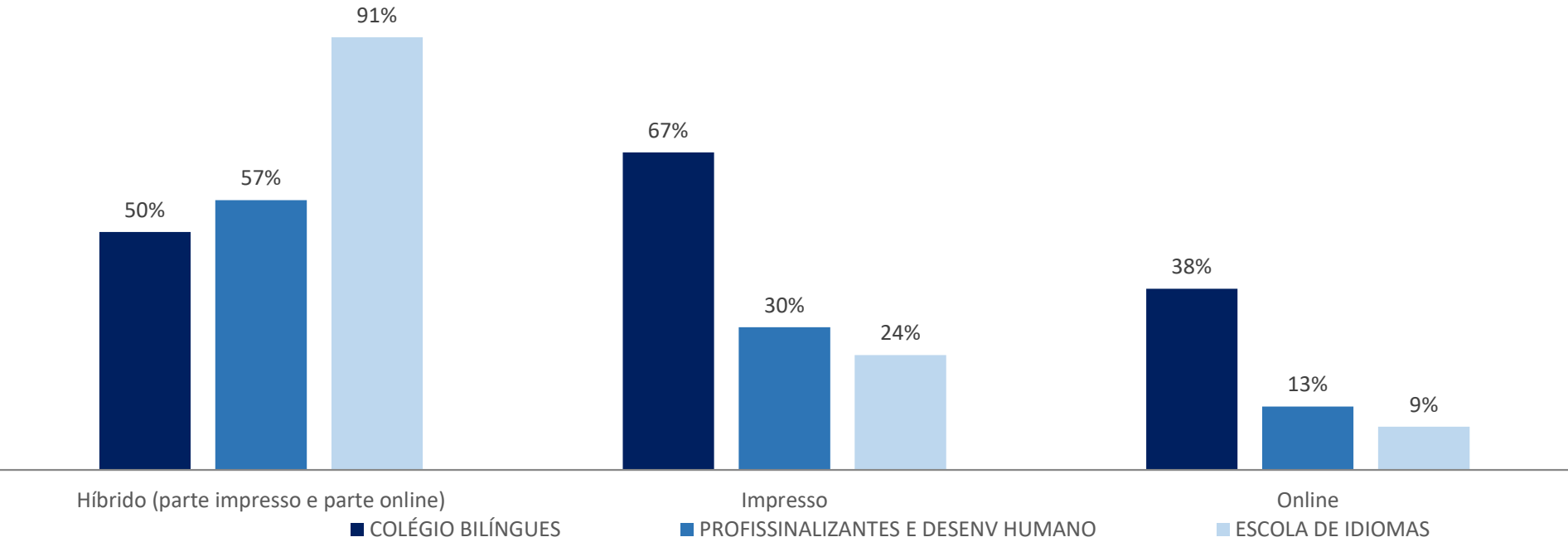
* Projetos exclusivos elaborados pela franquia





FORMATO DE CONTEÚDO/MATERIAL DIDÁTICO UTILIZADO PELOS ALUNOS

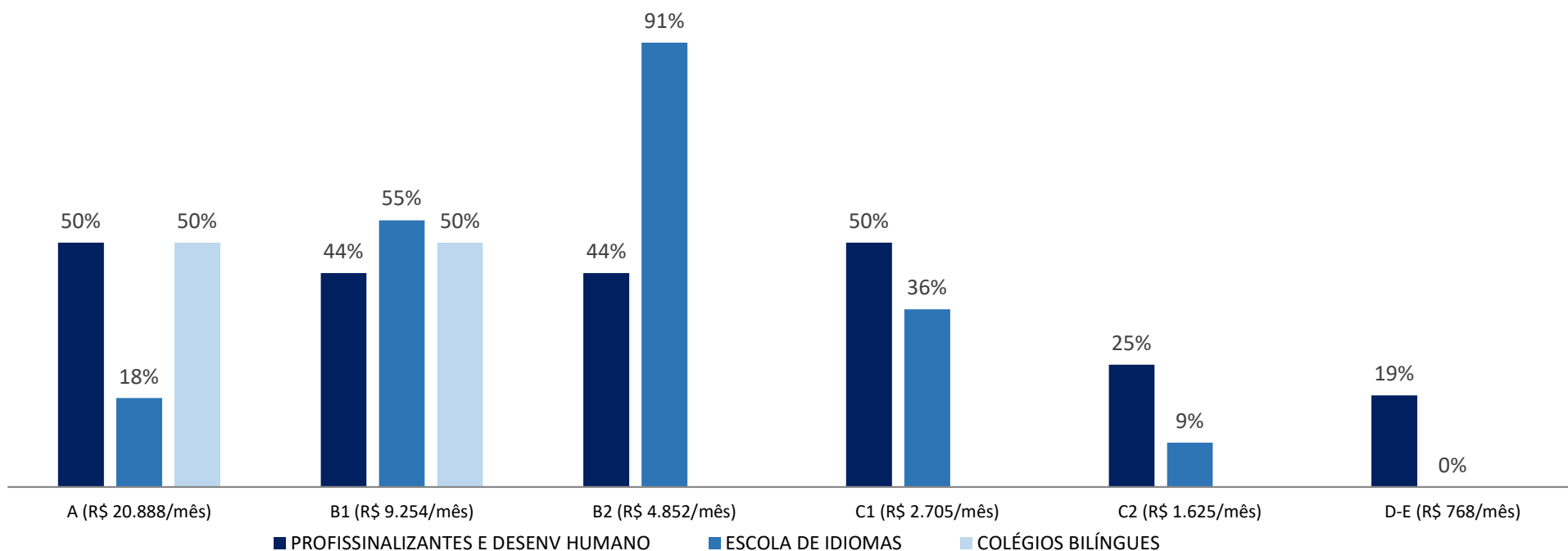
P2. Seleccione os formatos de conteúdo/material didático utilizados pelos alunos:





CLASSE ECONÔMICA PREDOMINANTE PÚBLICO-ALVO

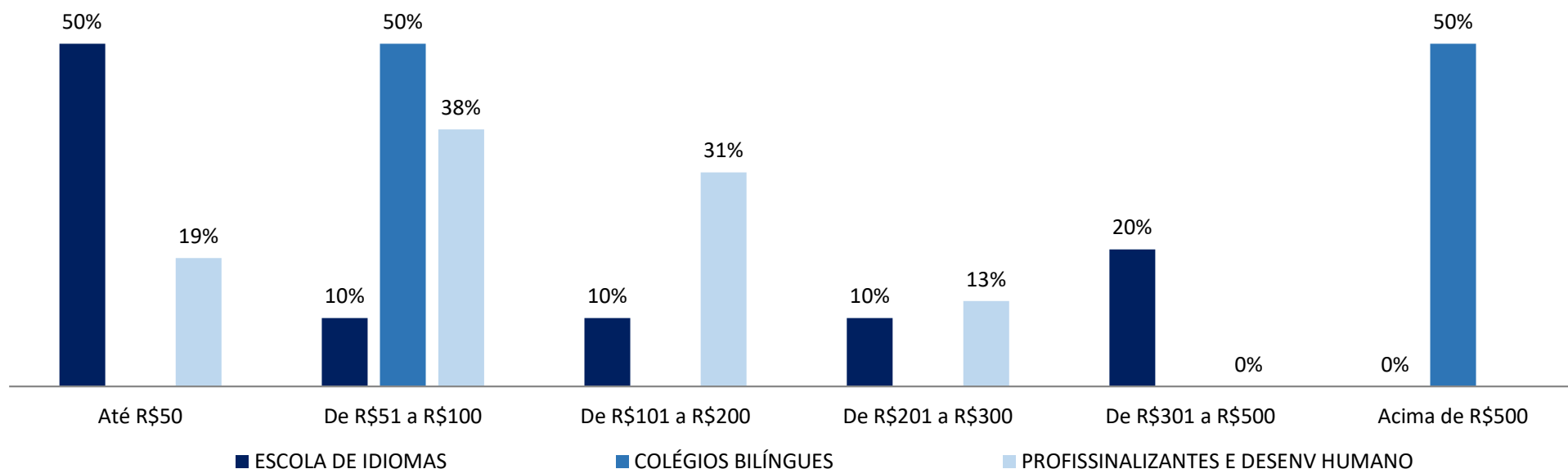
P8. Quais são as classe econômicas predominantes do seu público-alvo?





CUSTO MÉDIO (CAC) POR CAPTAÇÃO DE ALUNO DO FRANQUEADO

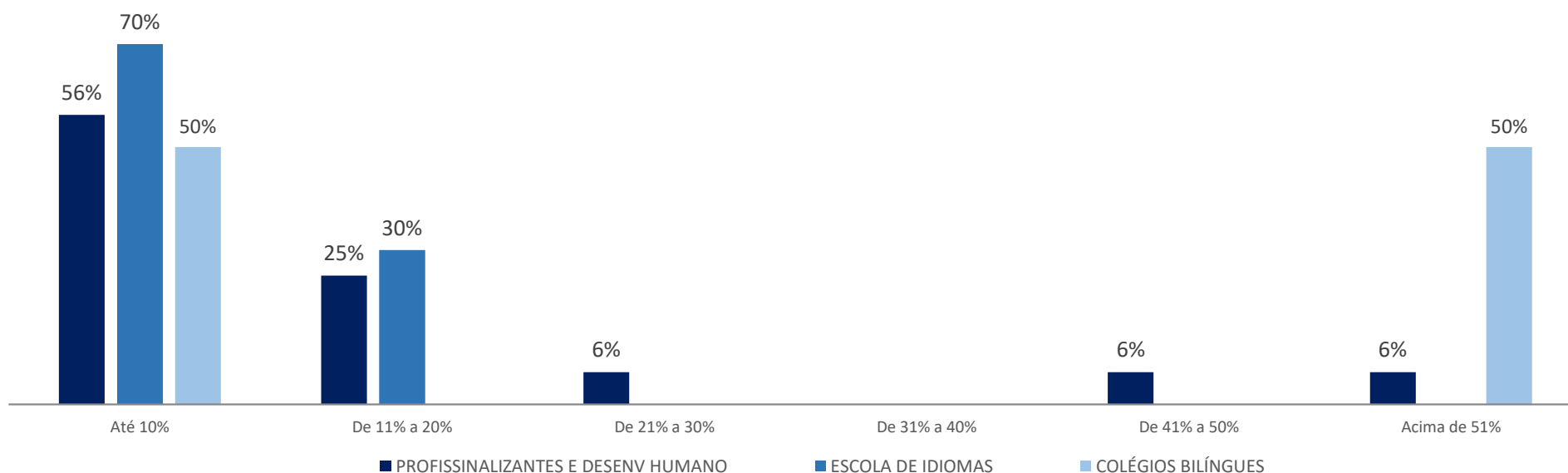
P16. Qual é o custo médio por captação de aluno do **franqueado**? (Considere Custo de Aquisição do Cliente = (investimento em Marketing / número de novos clientes).



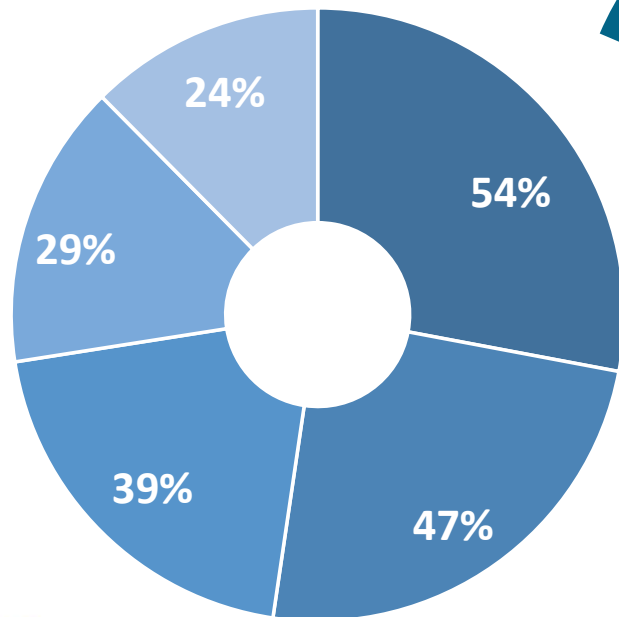


PORCENTAGEM MÉDIA DE CONVERSÃO DOS LEADS GERADOS NOS CANAIS ONLINE

P13. Qual a porcentagem média de conversão dos leads gerados nos canais online?
(colocar somente o número, sem o sinal de %, resposta "0" caso não se aplique)



MODELOS DE NEGÓCIO



71%

das redes adotaram mudanças em seus modelos de negócio



54%	Adoção de canais digitais e/ou práticas de omnicanalidade
47%	Digitalização de processos e/ou produtos/serviços
39%	Adoção de modelos de negócios mais enxutos (com menor investimento)
29%	Adoção de novos produtos
24%	Adoção de novos serviços

CANAIS DE VENDA

REPRESENTATIVIDADE NO FATURAMENTO POR SEGMENTOS

Os **CANAIS DIGITAIS** representam, em média, cerca de **20,5% do faturamento** das redes pesquisadas.

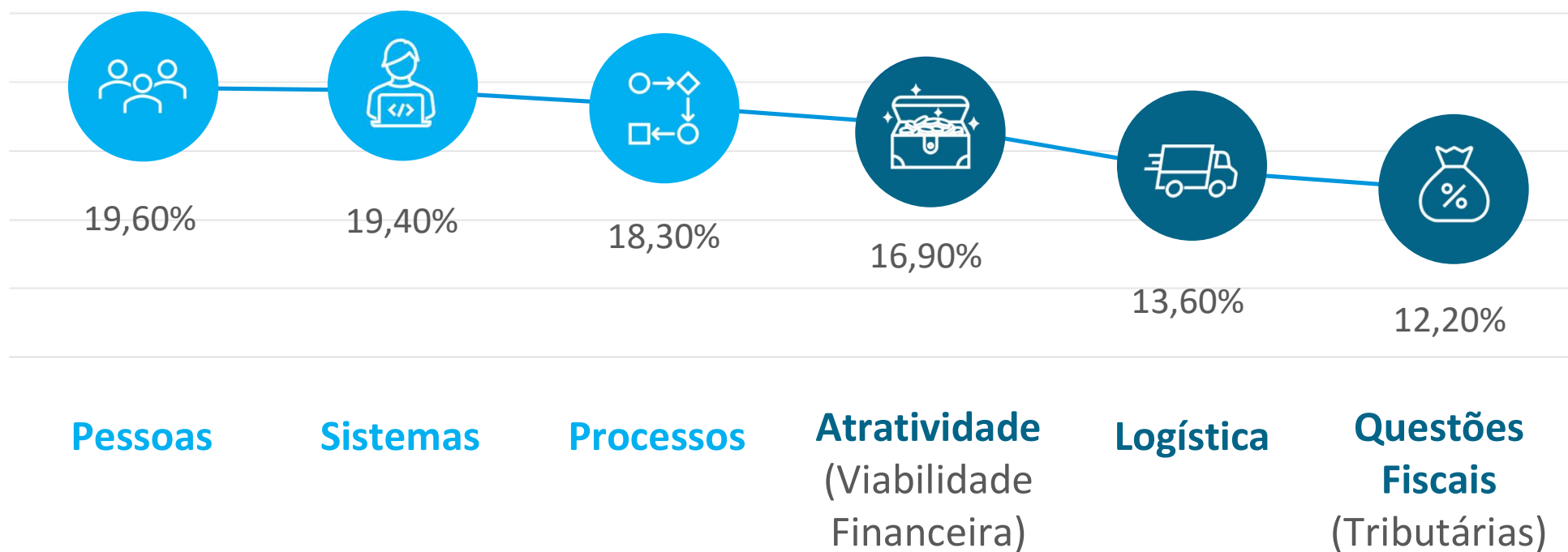
A prática mais comum é a **cobrança de um percentual sobre a venda gerada pelo site** (do total dos respondentes que disseram cobrar taxas, 85% adotam essa modalidade de cobrança).

	GERAL	ALIMENTAÇÃO	CASA E CONSTRUÇÃO	ENTRETENIMENTO E LAZER	HOTELARIA E TURISMO	LIMPEZA E CONSERVAÇÃO	MODA	SAÚDE, BELEZA E BEM-ESTAR	SERVIÇOS AUTOMOTIVOS	SERVIÇOS E OUTROS NEGÓCIOS	SERVIÇOS EDUCACIONAIS	Outros
CANAIS DIGITAIS	20,5%	22%	23%	8%	13%	11%	16%	22%	1%	13%	43%	21%
CANAIS FÍSICOS	80,6%	82%	77%	92%	88%	89%	84%	78%	99%	88%	57%	79%

* Observações: 1 - Não mencionamos o segmento de Casa e Construção como destaque, pois, dentro do mesmo há uma única rede em que o digital supera a casa dos 90%, enquanto, para as demais do mesmo segmento, o digital fica numa média abaixo de 10% - assim, por se tratar de um outlier, não estamos considerando este segmento como destaque. 2 - O segmento de Comunicação, Informática e Eletrônicos não possui dados suficientes para a amostra, por isso não aparece na tabela.

OMNICHANNEL

MAIORES DESAFIOS





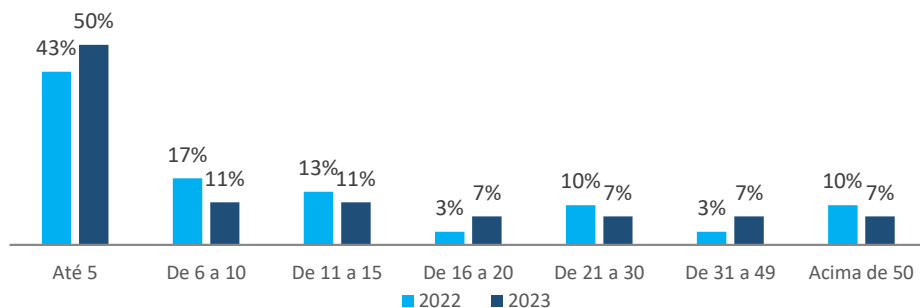
TURNAROUND



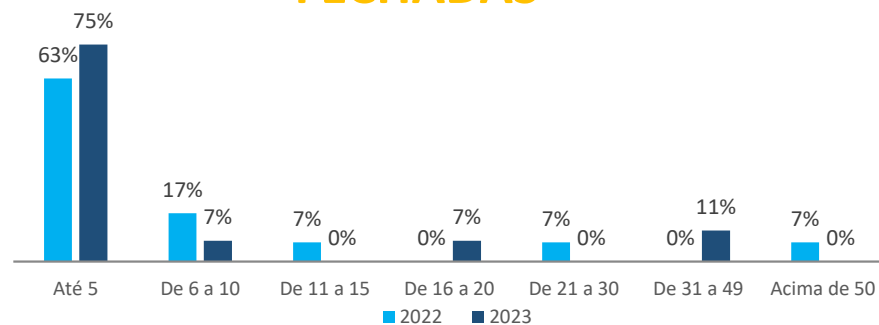
EXPANSÃO

P21. Como se deu a expansão da rede nos últimos 12 meses?

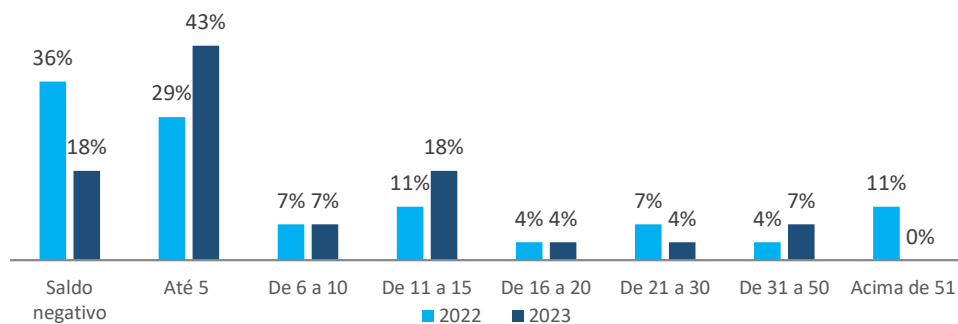
ABERTAS



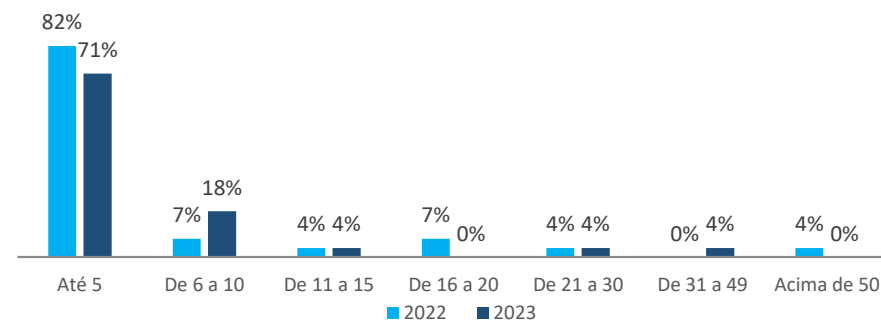
FECHADAS



SALDO



REPASSADAS



EXPANSÃO

CONVERSÃO DE LEADS EM CONTRATOS DE FRANQUIA



TAXA CONVERSÃO
EUA 2020 **0,90%**



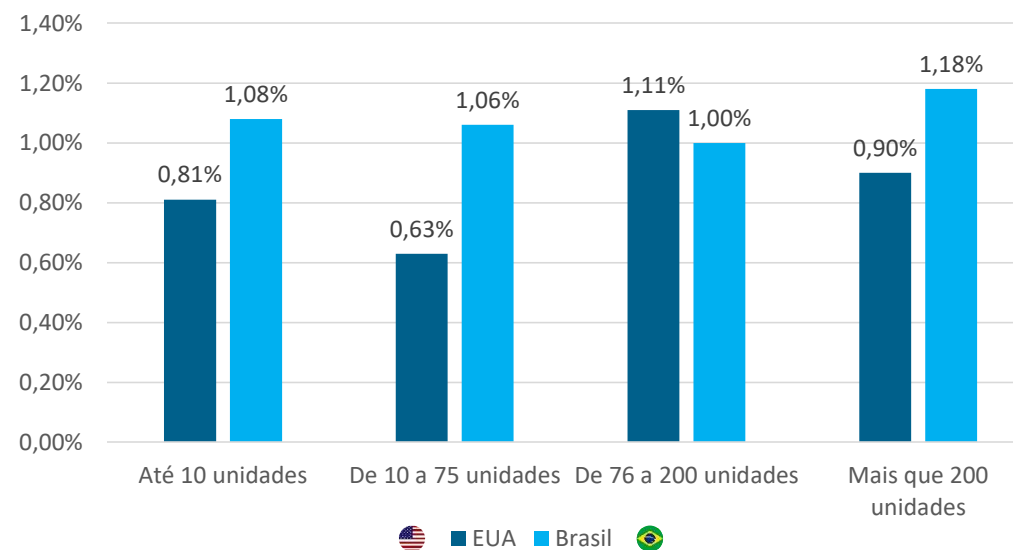
TAXA CONVERSÃO
BRASIL 2022* **1,08%**

* Base: Redes respondentes do Franchising Frame, 6ª edição.

EUA | SPEAD TO LEAD

85,7% dos contratos fechados, tiveram o primeiro contato de 0-4h após a geração do lead.

TAXA DE CONVERSÃO POR PORTE DA REDE



Correlação entre a taxa de conversão apurada na pesquisa (mercado brasileiro) e os números obtidos junto ao The FranConnect Franchise Sales Index Report 2021.



Fonte: Franchising Frame - O Retrato do Benchmark de Redes de Franquias no Brasil, 6ª edição. Nov/2022. Realização Praxis Business e Grupo MD.



EXPANSÃO

TAXA DE CONVERSÃO POR SEGMENTO

GERAL

1,08%



3,2%
SERVIÇOS
AUTOMOTIVOS



3,1%
MODA



1,5%
SERVIÇOS
EDUCACIONAIS



1,3%
LIMPEZA E
CONSERVAÇÃO



1,1%
ENTRETENIMENTO
E LAZER



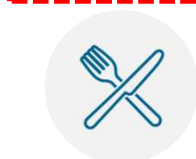
1,1%
SERVIÇOS E
OUTROS NEGÓCIOS



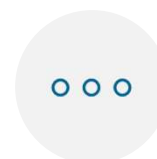
1,1%
SAÚDE, BELEZA E
BEM-ESTAR



0,8%
CASA E CONSTRUÇÃO



0,8%
ALIMENTAÇÃO



0,8%
OUTROS



-
COMUNICAÇÃO,
INFORMÁTICA E
ELETRÔNICOS

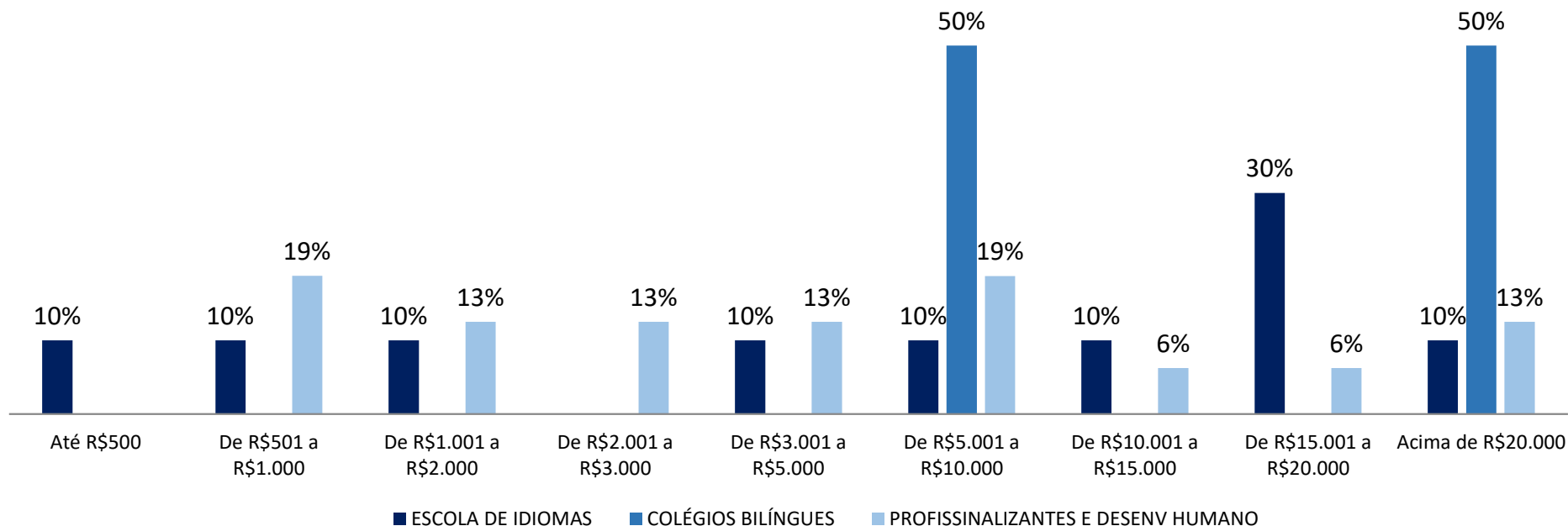


-
HOTELARIA E
TURISMO



CUSTO MÉDIO (CAC) DA FRANQUEADORA POR CONTRATO DE FRANQUIA ASSINADO

P26. Qual é o custo médio (CAC) da **franqueadora** por contrato de **FRANQUIA** assinado? (Considerando materiais, viagens, feiras, mídias, eventos e outras despesas). Utilize o ponto como separador decimal, por exemplo: "10.1" em vez de "10,1".



EXPANSÃO

CANAIS DE CAPTAÇÃO DE LEADS

1º	Website Próprio
2º	Anúncios em Redes Sociais
3º	Indicação de Conhecidos/Franqueados
4º	Orgânica/Interna (própria Rede)
5º	Anúncios em Mídias Digitais Diversas
6º	Portais de Franchising
7º	Participação em Feiras & Eventos
8º	Assessoria de Imprensa
9º	Roadshow (apresentações regionais)
10º	Corretores/Brokers de Franquias



ENCARECIMENTO DOS LEADS

Aumento de 64%

Gasto médio do Lead fechado
(Investimento)

2022

R\$ 11.701

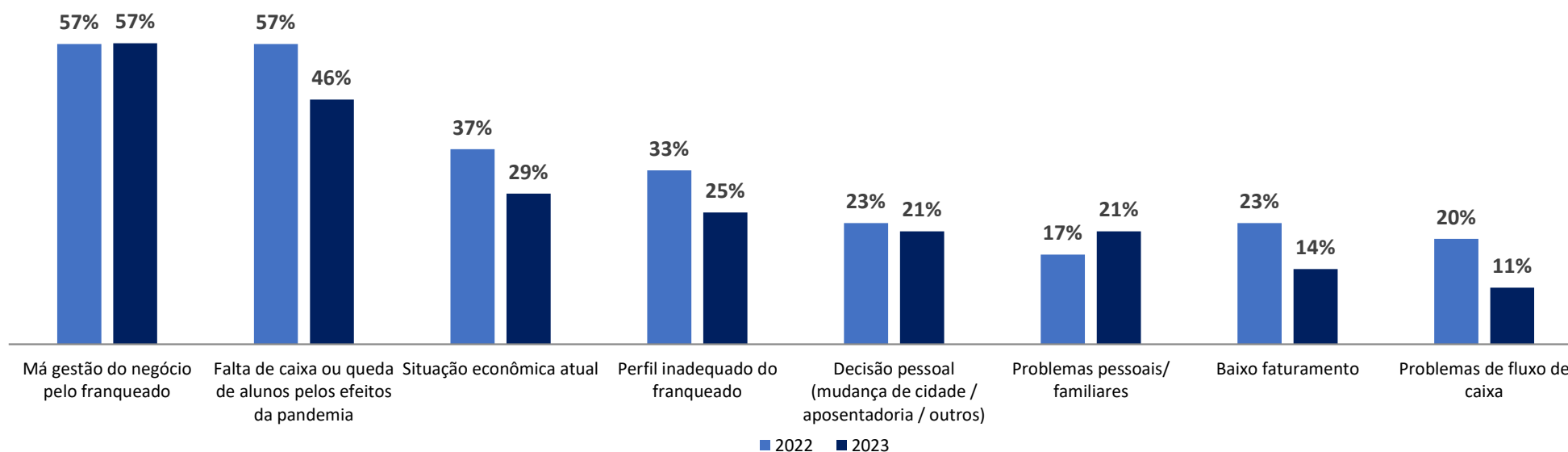
2019

R\$ 7.131



MOTIVOS DE FECHAMENTO/REPASSE DAS UNIDADES

P22. Quais foram os principais motivos para o fechamento/repasse das unidades?



EXPANSÃO FECHAMENTO DAS UNIDADES

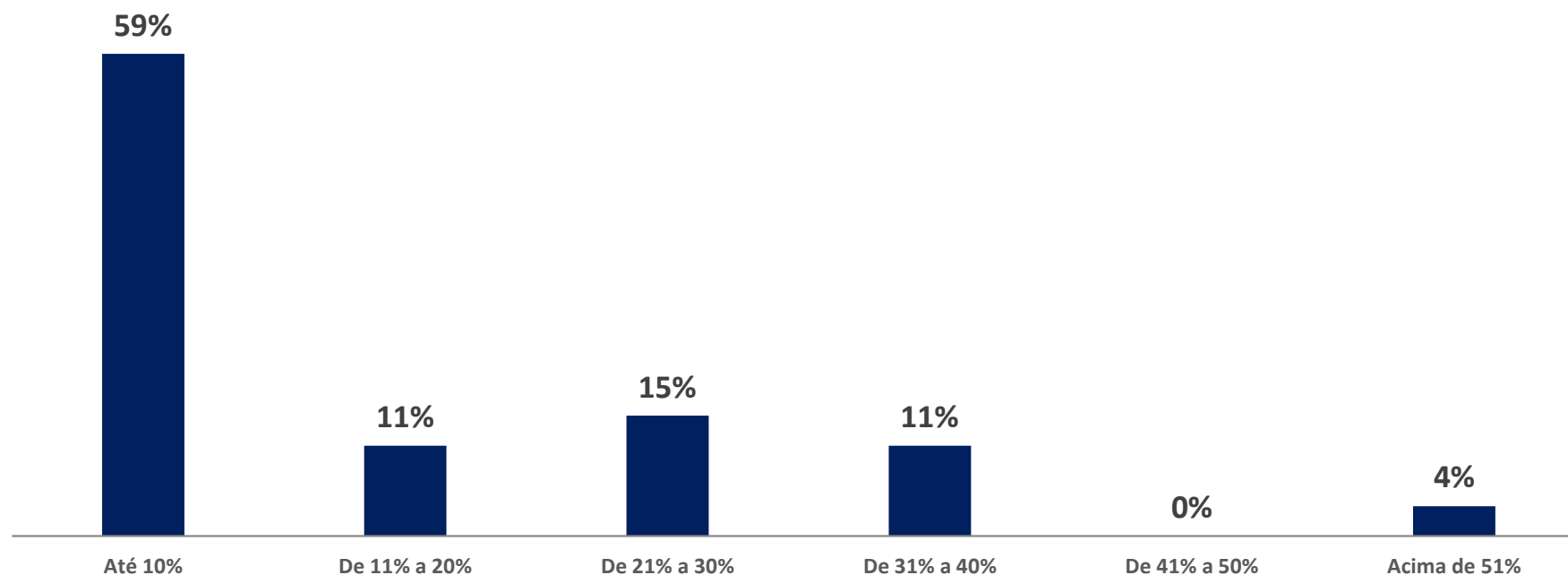
Em termos dos principais motivos de fechamento das unidades, notamos que as **principais razões de insucesso apontadas pelos franqueadores continuam sendo as mesmas da edição de 2019**, quando o **comportamento inadequado do franqueado**, bem como a falta de capital de giro e/ou dificuldades financeiras figuraram nas primeiras posições.

% de redes que responderam	2022	2019	
59,5%	1º —	1	COMPORTAMENTO INADEQUADO DO FRANQUEADO (por exemplo, falta de comprometimento, engajamento e proatividade etc.)
49,6%	2º	2	Falta de capital de giro e/ou dificuldades financeiras por parte do franqueado.
24,4%	3º —	4	Condições econômicas desfavoráveis.
14,5%	4º ^	5	Mercado ou local inadequados para o negócio.
13,5%	5º ^	3	Outros.
6,1%	6º v	6	Concorrência excessiva no mercado local.



EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO DO NÚMEROS DE ALUNOS PARA 2024, EM RELAÇÃO A 2023

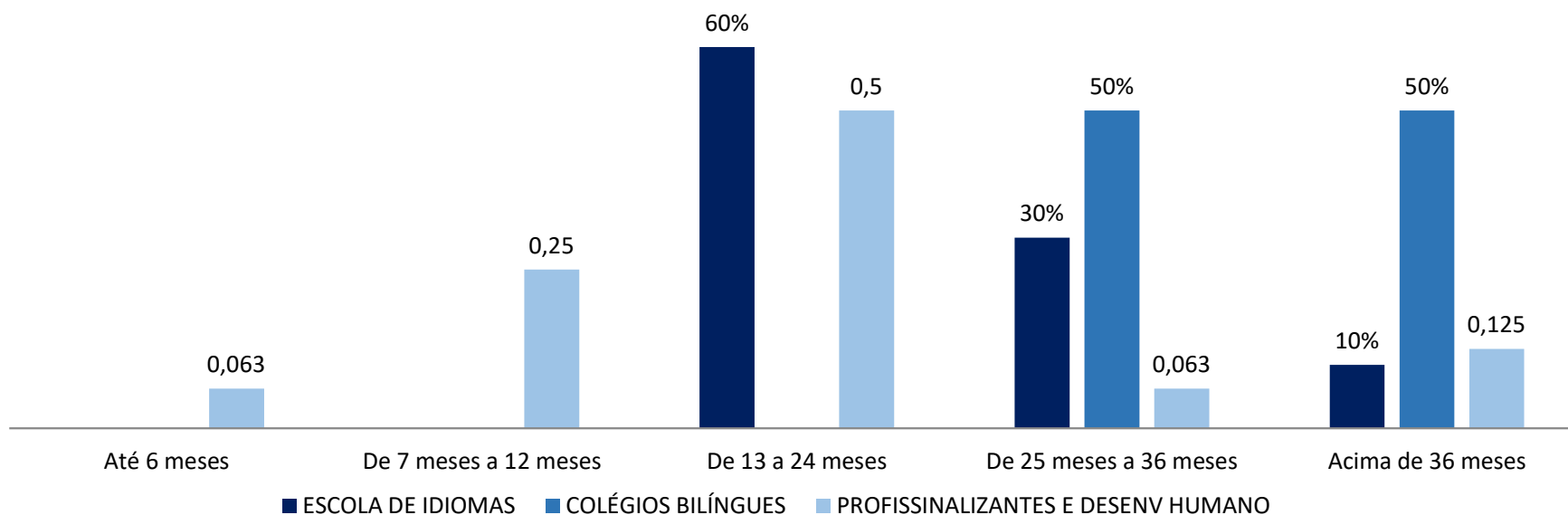
P18. Qual a expectativa de crescimento do número de alunos para o ano de 2024, em relação a 2023? (Informar em porcentagem)





TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA DOS ALUNOS NA REDE

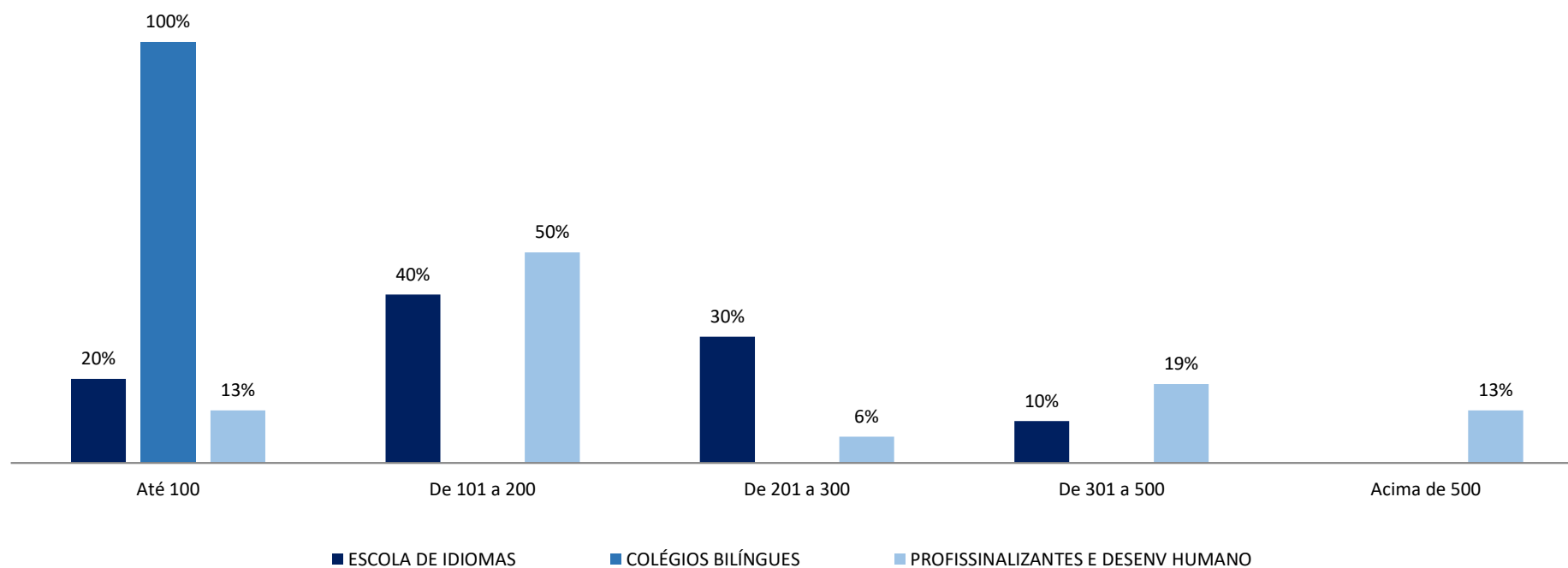
P27. Qual é o tempo **médio** de permanência dos alunos na rede?





QUANTIDADE MÉDIA DE ALUNOS por unidade

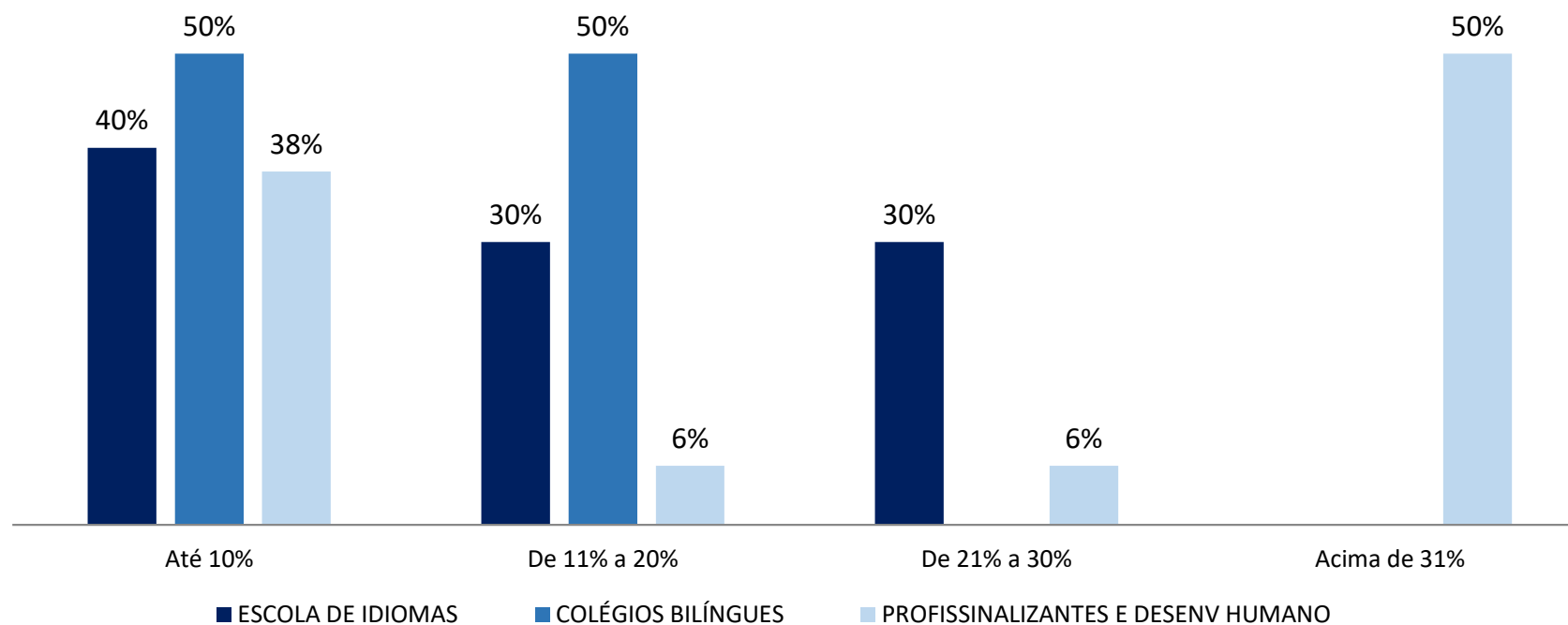
P28. Qual é a quantidade **média** de alunos por unidade?





FRANQUEADOS MULTI-UNIDADES

P32. Qual o percentual de franqueados da rede que possui duas ou mais unidades da marca (Franqueados Multi-unidades)? (Colocar somente o número, sem o sinal de %, responda "0" caso não se aplique)



MULTIFRANQUEADOS

REFLEXÕES

93% | Acelera a **expansão** da rede

91% | Auxiliam no desenvolvimento do know-how de **operação** da unidade

83% | Auxiliam no desenvolvimento do know-how **gerencial** dentro da rede

76% | Exercem grande **influência** sobre os demais franqueados da rede

69% | Adquirem unidades com dificuldades financeiras e/ou em **repassé**

MULTIFRANQUEADOS SÃO PEÇAS-CHAVE NA VELOCIDADE DE EXPANSÃO DAS REDES, ALÉM DE CONTRIBUÍREM NA EVOLUÇÃO DA OPERAÇÃO DAS MESMAS.

Um dos principais aprendizados...

IFA 2023 (Las Vegas/EUA)



DRIVER'S DA
FRANQUEADORA:

**HAPPY,
ENGAGED &
PROFITABLE
FRANCHISEES**

(Franqueados Felizes,
Engajados e Lucrativos)



Fonte: Praxis Trends 2023, evento Praxis Business. Mar/23.





EDUCAÇÃO UM PROJETO DE VIDA

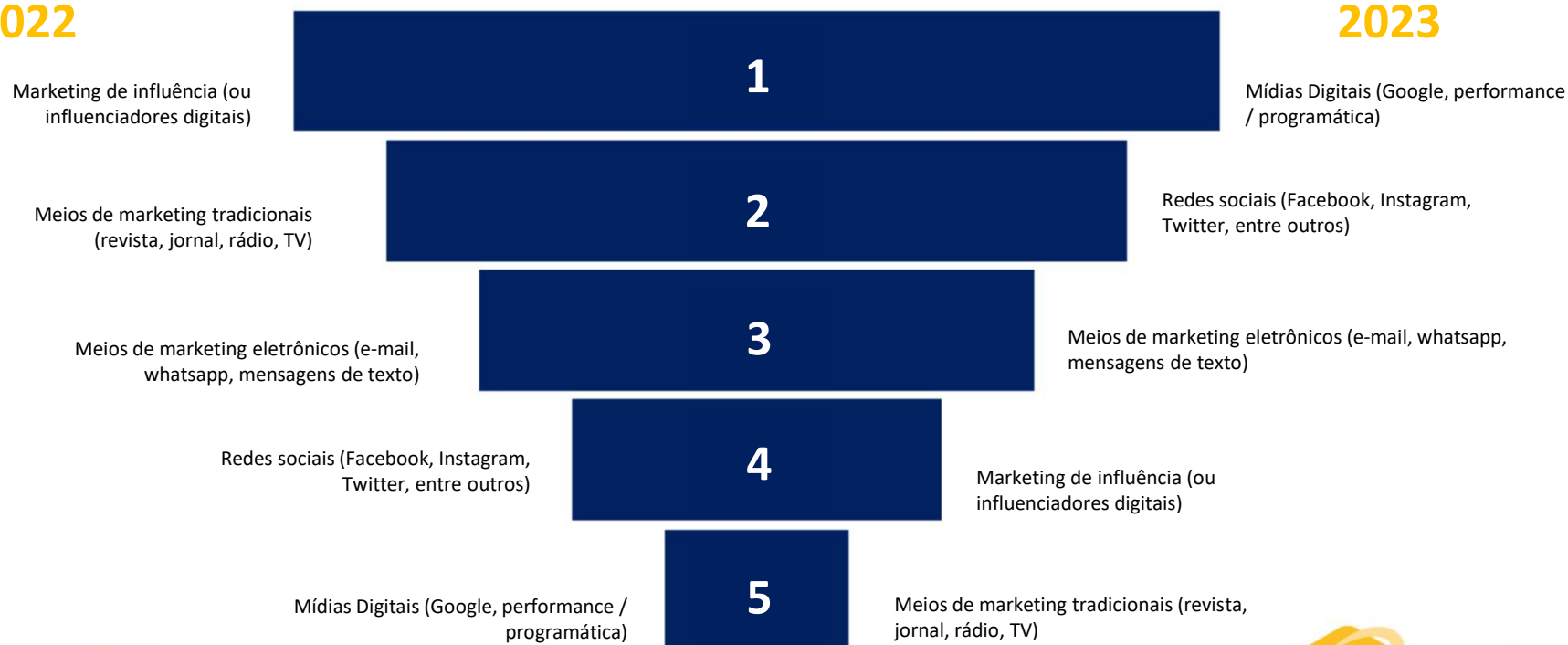
RELAÇÃO DA VERBA DE MARKETING DO FRANQUEADOR



P11. Em relação a verba de marketing do franqueador, classifique as ações abaixo por ordem de participação do valor investido: (Sendo que 1 corresponde ao maior investimento e 5 ao menor investimento)

2022

2023



MATERIAL DE MARKETING FORNECIDO

82%

Promoções e/ou campanhas periódicas a serem executadas por **toda a rede** em conjunto.

81%

Cardápio de peças e/ou materiais para a realização de ações de acordo com o **calendário de varejo**.

65%

Manual com orientações detalhadas para a realização de ações de marketing local / micromarketing.



59%

Não recebem **Brandbook** ou algum tipo de manual de comunicação que apresente toda a descrição da identidade da marca.



Fonte: Franchising Frame - O Retrato do Benchmark de Redes de Franquias no Brasil, 6ª edição. Nov/2022. Realização Praxis Business e Grupo MD.



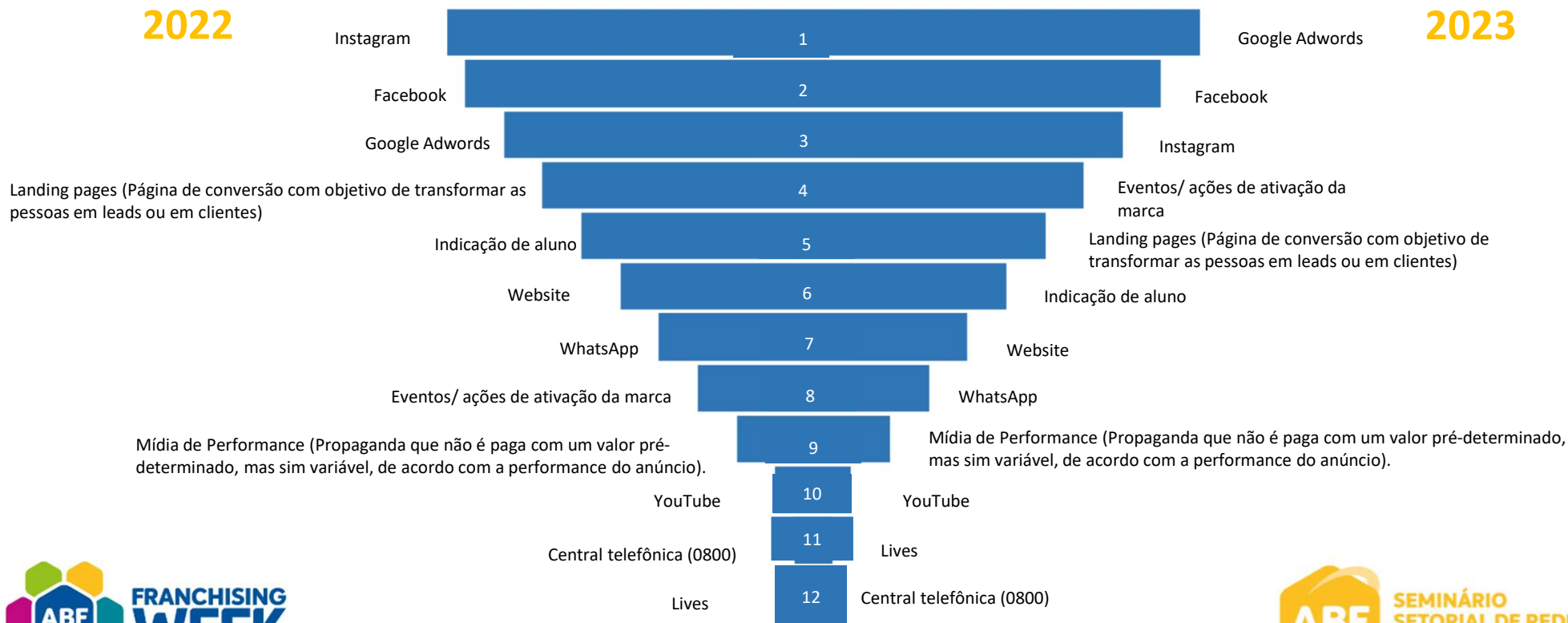
FONTES DE CAPTAÇÃO DE ALUNOS DA FRANQUEADORA



P12. Classifique as fontes de captação de alunos da **franqueadora** por ordem de relevância? (Sendo que 1 corresponde a maior relevância e 12 a menor relevância)

2022

2023



MÍDIA DIGITAL

77%

Permitem e/ou incentivam a criação e manutenção de uma **página local**.

67%

Dizem ter algum nível de **controle** das atividades nas pontas.



OPORTUNIDADE
de automação
do processo

27%

Utilização de **ferramenta** para monitoramento.

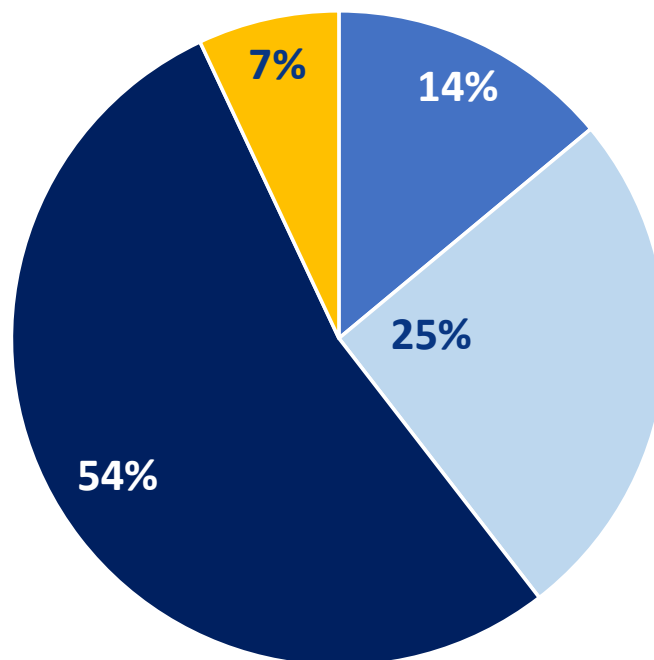
73%

Alocação de equipe para verificação periódica das páginas dos franqueados.



IDADE MÉDIA - UNIDADES FRANQUEADAS

P46. Qual a **idade média** das atuais unidades franqueadas?



■ De 1 ano a 2 anos

■ De 2 a 5 anos

■ Mais de 5 anos

■ Menos de 1 ano



COMPETÊNCIAS DO FRANQUEADO DE ALTA PERFORMANCE



HARD SKILLS

HABILIDADE GERENCIAL

Gerenciar de forma efetiva o negócio e alcançar alta performance, articulando e aplicando conhecimentos e habilidades de gestão de negócios do seu segmento.



Finanças



Pessoas



Vendas

SOFT SKILLS

HUMAN SKILLS

Competências sócio-emocionais que ajudam a moldar o nosso comportamento, nos entendermos e entender melhor os outros também.



Resultados

- Dinamismo
- Proatividade
- Automotivação
- Multitarefas
- Orientado por Resultado



Influência

- Orientado por Relacionamento
- Sociabilidade
- Relacionamento Interpessoal
- Extroversão
- Dominância



Planejamento

- Tolerância
- Planejamento
- Empatia
- Capacidade de Ouvir
- Concentração
- Condescendência



Análise

- Perfil Técnico
- Organização
- Detalhismo
- Rigoriedade
- Orientado por Resultado



Fonte: Praxis Business – Livro Gestão do Ponto de Venda: Os Papéis do Franqueado de Sucesso (adaptado 2023).

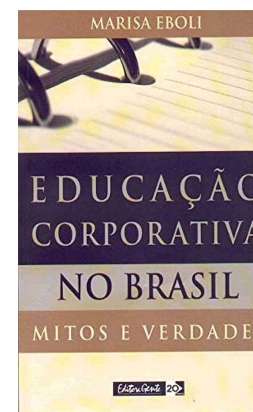


ETERNO APRENDIZ



Aprender é uma aventura simultaneamente **dolorosa e prazerosa.**

Envolve o abandono de modelos que nos foram **caros**, desequilibra **certezas** e traz a **ansiedade** do novo.



Cláudia Costin

Ex-Ministra da Administração

(Prefácio do Livro Educação Corporativa no Brasil, de Marisa Éboli)





OBRIGADO

