

Envolver os franchisados



Mais do que um espaço de convívio, a convenção anual de uma rede de franchising é um momento único que se quer produtivo e inspirador. O segredo do sucesso reside em trabalhar “com” os franchisados – os actores principais da convenção – envolvê-los, levá-los a descobrir eles próprios os caminhos, sem nunca, mas mesmo nunca, cair no erro da comunicação unidireccional franchisador-franchisado. Conheça aqui alguns métodos para fazer da sua uma excelente convenção

“As convenções são, antes de tudo e por definição, espaços de convívio, mas a partir do momento em que definimos objectivos formativos e de definição de planos de acção estas tornam-se francamente mais abrangentes e note-se que quando se diz formativo não se resume a uma palestra, mas sim a acções bidireccionais onde a plateia tem um papel activo e contribui para a formação como a formação e o dia vão fluir.”

É desta forma que Carla Dias, directora geral da consultora Visão Integrada, resume o que cada vez mais as redes pretendem de uma convenção.

Que sejam momentos que unam a rede em torno dos princípios e valores, mas também de acções concretas, que permitam radiografar o estado da rede e conhecer os eixos prioritários de acção e, finalmente... que a inspirem.

O trabalho de animação de convenções

desenvolvido pela Visão Integrada baseia-se num produto denominado BK2-F – Business Key Knowledge to Franchising, que procura “transformar convenções tradicionais em momentos de alta produtividade aliados a um divertimento sempre presente”. É normalmente procurado por redes com mais de 50 unidades, de todas as áreas de actividade, embora se adequa a redes a partir das cinco unidades.



Dicas para uma convenção de sucesso

Com base na descrição dos passos encetados pela Visão Integrada para organizar uma convenção, deixamos aqui dicas úteis para quem pretende desenvolver um trabalho coerente que produza resultados a prazo

1 - Levantamento da situação

Trata-se de avaliar o estado da rede, aspecto importante para definir os temas a abordar na convenção e as ferramentas a serem trabalhadas com toda a rede.

2 - Definição de objectivos

Parece fácil, mas não é! É fundamental “saber dar prioridade, o que requer muita reflexão e frequentemente estudos adicionais ou mesmo *coaching*”.

3 - Desenho da convenção

Criatividade e *know-how* são ingredientes indispensáveis para delinear os conteúdos e suportes, que devem ser coerentes com a realidade da rede e os objectivos definidos. É importante um alinhamento dos momentos que surpreenda pela positiva os participantes. Evite opções monótonas ou unidireccionais e nunca esqueça que os participantes são os actores principais da convenção.

4 - O momento da convenção

O ambiente deve ser descontraído, divertido, interactivo e intenso do ponto de vista de trabalho. É útil o recurso a fortes meios audiovisuais “fazendo dos vídeos, música e imagem uma constante ferramenta accionadora de emoções”. O objectivo é levar os participantes a produzir em quantidade e qualidade sem que disso se apercebam, o que só é possível fazendo-os sentir-se “envolvidos, escutados e valorizados”.

5 - A avaliação

Deve haver sempre uma avaliação final de todos os eixos trabalhados, com a recolha de *feedback* dos participantes quanto aos conteúdos, informação passada, profissionalismo, rigor, diversão e benefícios pessoais alcançados. Importante é também recolher sugestões para melhoramento futuro.

Conhecer por dentro

O trabalho da Visão Integrada começa com “uma escuta absolutamente activa de quais os objectivos que o cliente quer atingir”. Não existem conteúdos pré-definidos ou convenções/*workshops standard*, pelo que é preciso um trabalho de preparação intenso, por vezes chegando a seis meses, que visa o conhecimento profundo da realidade da rede.

Durante este período, a equipa estuda a indústria em causa, através de livros, manuais, apresentações e conferências, entra em contacto com os centros franchisados e escuta um número significativo de clientes finais da rede. Pode até acontecer que a equipa se infiltre na rede, de forma incógnita, tornando-se temporariamente cliente, para que consiga viver de perto com a sua

realidade. “Acredito que só experimentando e estudando a fundo a realidade do cliente podemos, mais tarde na convenção, ser reconhecidos pelos participantes como alguém que conhece efectivamente a realidade do terreno.”

Os resultados obtidos em experiências passadas são animadores. A média de satisfação dos participantes é de 4,7, numa escala de um a cinco, e “é frequente, após a convenção, o franchisador referir atitudes e comportamentos levados a cabo por franchisados até então impensáveis”.

No entanto, alerta Carla Dias, é importante que não se fique com a ideia utópica de que estas convenções são “milagrosas”. “Elas definem claramente a ‘planta da casa’, uma casa onde todos se sentem confortáveis, mas cabe ao

franchisador, *a posteriori*, levar a cabo, com ou sem apoio externo, acções e seguimento dos planos de acção desenhados, respectiva implementação e eventuais afinações necessárias.”

Avaliar, Inspirar e Celebrar

O objectivo de uma convenção é “passar a mensagem estratégica para o próximo ano e criar um alinhamento de conduta da rede”, refere Juliana Bonfá, da Direcção de Marketing e Comunicação do Grupo Onebiz, que gere 19 marcas de franchising, reunindo 400 franchisados. Algo que é mais fácil de conseguir se “envolvermos os franchisados”. Mais do que ter um auditório cheio, trata-se de “levar uma mensagem para casa”.

A agenda das convenções é definida em



Na convenção da Vivafit & Pilates Fit, os franquistas participaram activamente nos planos da rede e tiveram a oportunidade de aprender uns com os outros

três etapas importantes “para uma rede que procura o sucesso não só neste dia, mas durante o ano todo: Avaliar, Inspirar e Celebrar. Isto é aplicável em qualquer rede, independente do seu tamanho e/ou recursos”, explica Juliana Bonfá.

O evento começa com a análise do trabalho e dos resultados do último ano e a estratégia para o próximo ano. Segue-se a fase da “Inspiração”, através de acções de *teambuilding* ou da presença de um orador para uma palestra, sobre um tema escolhido de acordo com as premissas da estratégia apresentada na fase da “Avaliação”. Finalmente, chega-se à fase da “Celebração”, destinada a destacar o bom desempenho, através da entrega de prémios aos melhores franquistas, num jantar que tem a intervenção de profissionais da animação, sejam eles oradores conhecidos, comediantes ou mesmo uma banda *pop-rock*.

O modelo seguido pela Onebiz tem-se revelado eficaz. “Normalmente os resultados são superados, porque conseguimos criar o sentimento de confiança fundamental para o sucesso de uma rede. Uma rede não tem um sucesso natural, é preciso muito trabalho, organização e suporte para conseguir ter

uma convenção com estes três pilares.”

Fazer diferente, obter resultados

Não existem formatos óptimos para realizar uma convenção, cabendo à rede, em função dos objectivos que tem, delinear a melhor estratégia.

Juliana Bonfá destaca, pela sua originalidade, a convenção de 2006 da Exchange, uma das marcas do Grupo Onebiz. Visto que a convenção marcava uma nova etapa da marca, num momento de mudança de imagem, a proposta foi convidar os franquistas a vestirem a pele de publicitários da nova campanha de imagem. Durante a convenção, coube-lhes produzirem o filme com as equipas técnicas de TV. As várias campanhas produzidas foram apresentadas durante o jantar, numa espécie de “globo de ouro”. “Foi enriquecedor, pois todos

É importante que não se fique com a ideia utópica de que estas convenções são “milagrosas”. Elas definem claramente a “planta da casa”

perceberam os pontos importantes de uma campanha, tanto a nível de comunicação como de trabalho em equipa. Dali tirámos ideias para a campanha real, trabalhada posteriormente numa agência”, conta Juliana Bonfá.

Também a Vivafit & Pilates Fit se manifesta satisfeita com os resultados da sua última convenção, realizada com o apoio da Visão Integrada. Sob o mote “À conquista da sócia”, foi pedido aos 260 participantes que testassem os seus conhecimentos sobre o negócio, tentando “acertar” nas respostas que cerca de 7000 sócias deram a um *survey* realizado pela Visão Integrada. “Foi usada uma dinâmica de voto com recurso a controlo remoto muito original, que gerava ora reacções de celebração, quando as respostas estavam em sintonia com as das sócias, ora de surpresa”, explica Ana Sofia Santos, *training manager* da marca.

Os trabalhos centraram-se quase exclusivamente, à excepção do tempo concedido ao franchisador para apresentar o balanço do ano e objectivos futuros, em *ateliers* e jogos onde os franquistas foram convidados a trabalhar de forma muito prática. “O objectivo era permitir aos franquistas fazerem *networking*, trocarem experiências e dúvidas, não apenas connosco, os franchisadores, mas entre eles. Dar-lhes a oportunidade de aprenderem uns com os outros e de construírem eles próprios metas e planos de acção. Não foram lá para nos ouvir, eles é que foram ouvidos.”

Além do trabalho, uma aula de pilates, “pois a actividade física tem tudo a ver com a nossa indústria” e um jantar temático dedicado aos anos 70 completaram uma convenção, cujos resultados “superaram as expectativas” e da qual saíram instrumentos de trabalho importantes para o acompanhamento da rede por parte do franchisador. SANDRA COSTA