

GESTÃO DE CONTRATOS DE FRANQUIA: BOAS PRÁTICAS E DESAFIOS

INTRODUÇÃO

A cartilha “Gestão de Contratos de Franquia: Boas Práticas e Desafios”, desenvolvida pelo Comitê de Legal Ops da ABF, reúne estudos e experiências de advogados de grandes redes de franquias. O material apresenta um benchmarking sobre a gestão de contratos, destacando desafios comuns e soluções aplicadas no dia a dia das franqueadoras.

A iniciativa surgiu da necessidade de fortalecer a governança jurídica e operacional no franchising, diante da crescente complexidade dos contratos. Identificou-se que, apesar dos avanços, ainda há lacunas em comunicação interna, formalização de contratos e controle de prazos.

Entre as boas práticas apontadas estão a integração de fluxos internos, uso de sistemas de gestão contratual, planejamento de renovações e políticas de retenção de documentos — medidas que promovem eficiência, colaboração e prevenção de riscos. Com a publicação, a ABF reforça seu compromisso em fomentar a troca de conhecimento e modernizar a gestão contratual no sistema de franquias brasileiro. A cartilha se consolida, assim, como uma referência para todas as franqueadoras que buscam aprimorar seus processos e adotar uma gestão contratual moderna, segura e alinhada às melhores práticas do mercado.

Sumário

1. Objetivos da Cartilha	3
2. Introdução	4
3. Principais desafios encontrados na Gestão Otimizada de Contratos	5
3.1 Comunicação e integração entre as áreas:	5
3.2 Formalização Incompleta e Atrasos:	6
3.3 Baixo nível de automação:	7
3.4 Ausência de políticas claras de guarda e descarte:	7
4. Boas práticas indicadas:	8
4.1 Estruturação de Fluxos Internos Integrados	8
4.2 Implantação de Sistemas de Gestão de Contratos:	9
4.3 Planejamento de Renovações e Monitoramento Proativo	10
4.4 Definição de Política de Guarda e Descarte Documental	12
5. Conclusão	13



1. OBJETIVOS DA CARTILHA

Esta cartilha tem como propósito orientar as franqueadoras associadas à ABF sobre os principais desafios e boas práticas na gestão de contratos de franquia. Em um cenário marcado por relações jurídicas complexas e em constante transformação, torna-se essencial que as franqueadoras estejam munidas de ferramentas práticas para garantir o cumprimento eficiente e seguro de suas obrigações contratuais. O texto pretende ser um material de apoio que traduza conceitos jurídicos e operacionais em orientações aplicáveis ao cotidiano da gestão contratual em redes de franquias.

Um dos objetivos centrais da cartilha é fortalecer a governança contratual, fornecendo diretrizes que auxiliem na construção de cláusulas claras, equilíbrio nas obrigações e mitigação de riscos jurídicos. A boa governança dos contratos contribui diretamente para a estabilidade do negócio, a previsibilidade nas relações com os franqueados e a resolução preventiva de conflitos. Para tanto, a cartilha também se propõe a integrar fundamentos do direito contratual com aspectos práticos de compliance, padronização documental e controle de prazos, buscando a profissionalização da gestão contratual no ambiente de franchising.

Além disso, o documento visa fomentar o aperfeiçoamento dos processos internos das franqueadoras, com foco em eficiência, controle e integração entre áreas estratégicas como jurídico, expansão, operação e compliance. Ao propor uma gestão mais proativa e transparente dos contratos, o material também busca fortalecer o relacionamento com a rede de franqueados, promovendo confiança mútua, cooperação e alinhamento de expectativas, elementos indispensáveis para o sucesso e a perenidade das redes de franquia no mercado nacional.



2. INTRODUÇÃO

Com o objetivo de fomentar a profissionalização da governança contratual nas redes de franquia, a Associação Brasileira de Franchising (“ABF”) conduziu uma iniciativa estratégica de benchmarking junto às franqueadoras integrantes do Comitê de Legal Ops. A ação envolveu empresas de diferentes portes e setores, proporcionando uma análise comparativa rica e abrangente sobre os métodos utilizados na gestão de contratos. Esse levantamento permitiu identificar padrões de operação, ferramentas tecnológicas aplicadas, dificuldades operacionais recorrentes e soluções inovadoras adotadas pelo mercado.

A presente cartilha apresenta uma análise dos resultados obtidos, enriquecida com referências complementares, para oferecer uma visão estratégica e prática às associadas.

A pesquisa revelou que, embora existam boas práticas consolidadas em algumas redes, ainda há grande assimetria na forma como as franqueadoras tratam aspectos críticos da gestão contratual, como controle de prazos, renovação, aditivos, notificações e arquivamento documental. Além disso, foram mapeadas carências de integração entre os setores jurídico, expansão e operações, o que gera entraves à eficiência e à segurança jurídica das relações contratuais. Esses achados destacam a importância de uma atuação mais coordenada, preventiva e padronizada, que minimize riscos e amplie a previsibilidade na administração dos contratos.

A presente cartilha sistematiza os principais resultados obtidos por meio desse estudo e os articula com fundamentos doutrinários, marcos regulatórios e experiências práticas. A intenção é oferecer às associadas um material de referência que una teoria e prática, servindo

tanto como guia operacional quanto como suporte para decisões estratégicas. Espera-se, assim, contribuir para o aprimoramento contínuo da gestão contratual nas redes de franquia, reforçando os pilares da segurança jurídica, da eficiência operacional e do relacionamento sustentável com a rede de franqueados.



3. PRINCIPAIS DESAFIOS ENCONTRADOS NA GESTÃO OTIMIZADA DE CONTRATOS

Por meio da pesquisa realizada, foi possível identificar desafios recorrentes entre as diversas franquadoras participantes. Esse resultado evidencia que, apesar da diversidade de segmentos no sistema de franchising, os obstáculos enfrentados pelas redes são, em sua maioria, semelhantes. Dentre os principais desafios, destacam-se:



3.1 Comunicação e integração entre as áreas:

Muitos contratos de franquia são iniciados sem que a documentação necessária esteja completa ou devidamente revisada. A integração entre os times de jurídico, expansão, operações e financeiro é, ainda hoje, um ponto de atenção crítico.

Essa necessidade de comunicação eficaz não se limita apenas ao momento de abertura das unidades franqueadas, mas também se estende ao longo de toda a relação entre franquadora e franqueado.

Durante a vigência do contrato, é comum a ocorrência de alterações relevantes, como mudanças de sócios, endereço da unidade, entre outros aspectos que, se não

forem devidamente comunicados e formalizados, podem comprometer a atualização cadastral, o cumprimento de obrigações contratuais e a própria segurança jurídica da relação.

A ausência de comunicação sobre mudanças societárias por parte dos franqueados tem sido um desafio frequente, dificultando procedimentos como renovação contratual, repasse e encerramento de contratos.



3.2 Formalização Incompleta e Atrasos:

Um dos desafios mais recorrentes entre as franqueadoras é a formalização incompleta ou tardia dos contratos, especialmente no que diz respeito à coleta tempestiva de assinaturas e ao recebimento dos documentos necessários à conclusão do processo contratual. Em muitos casos, a demora compromete o início das operações do franqueado, gera insegurança jurídica quanto à validade do contrato e impede o cumprimento de obrigações contratuais e regulatórias.

A ausência de controle automatizado de prazos e fluxos, somada à falta de integração entre os departamentos jurídico, expansão e comercial, agrava esse cenário. É comum que contratos sejam enviados com erros formais, faltem documentos obrigatórios ou mesmo que as vias assinadas não sejam devolvidas em tempo hábil. Esses atrasos comprometem não apenas a eficiência da rede, mas podem também configurar descumprimento de exigências legais previstas na Lei de Franquias (Lei nº 13.966/2019).

Além do risco jurídico, os impactos operacionais são significativos: inaugurações podem ser suspensas, repasses financeiros ficam comprometidos e há limitação na execução

de cláusulas contratuais fundamentais, como exclusividade territorial, cobrança de royalties e suporte técnico. Tais falhas afetam diretamente a previsibilidade do negócio e a reputação da franqueadora, ressaltando a importância de implementar fluxos formais de onboarding contratual, ferramentas de assinatura digital com validade jurídica e sistemas de monitoramento contínuo para assegurar a regularidade documental.



3.3 Baixo nível de automação:

Embora o mercado de franquias tenha avançado em diversas frentes operacionais e tecnológicas, a gestão contratual ainda apresenta um baixo grau de automação em boa parte das redes. Muitas franqueadoras continuam a utilizar planilhas manuais para controle de contratos, prazos, vencimentos e obrigações contratuais, o que compromete a confiabilidade dos dados e a eficiência na tomada de decisão. Essa prática torna o processo sujeito a falhas humanas, perda de informações e inconsistência nos registros, além de dificultar o acompanhamento em tempo real da carteira contratual da rede.

A ausência de sistemas integrados de gestão contratual impede a padronização dos fluxos, a geração automatizada de notificações e alertas, e a rastreabilidade dos documentos e comunicações. Isso fragiliza a governança jurídica da franquia e dificulta a atuação preventiva por parte do departamento jurídico, que passa a atuar de forma reativa, apenas diante de vencimentos iminentes ou descumprimentos contratuais já consumados. Além disso, compromete o controle sobre cláusulas sensíveis, como aquelas relacionadas à renovação, rescisão, exclusividade territorial, inadimplemento e penalidades.



3.4 Ausência de políticas claras de guarda e descarte:

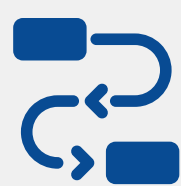
Um dos pontos críticos identificados na gestão contratual de muitas franqueadoras é a inexistência de uma política formal

de guarda, arquivamento e descarte de documentos. Na prática, diversas empresas mantêm registros físicos ou digitais por tempo indeterminado, sem critérios definidos quanto ao ciclo de vida dos documentos contratuais, o que gera acúmulo desnecessário, desorganização e exposição a riscos legais e regulatórios. A falta de padronização nesse aspecto compromete a rastreabilidade das informações e dificulta auditorias internas, além de tornar ineficiente a busca por documentos essenciais em momentos estratégicos ou litigiosos.

Esse cenário se agrava com a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018 – LGPD), que impõe deveres claros às empresas quanto ao tratamento, conservação e eliminação de dados pessoais. A guarda excessiva de documentos que contenham dados de franqueados, colaboradores ou terceiros, sem base legal ou necessidade justificável, pode ensejar infrações administrativas, sanções pecuniárias e danos à reputação da marca. Do mesmo modo, o descarte irregular, seja por abandono, perda ou destruição inadequada, também configura violação legal, sobretudo se não houver registro do procedimento ou garantias de que os dados foram eliminados de forma segura.



4. BOAS PRÁTICAS INDICADAS:



4.1 Estruturação de Fluxos Internos Integrados

A gestão eficiente de contratos em redes de franquia exige a atuação coordenada de diversas áreas, especialmente os departamentos jurídico, de expansão e de operações. A ausência de integração entre essas frentes costuma gerar desalinhamentos operacionais, falhas na formalização

contratual, duplicidade de ações e perda de informações críticas. Nesse cenário, a estruturação de fluxos internos integrados representa uma boa prática essencial para garantir que o ciclo contratual ocorra de forma padronizada, segura e com alto grau de rastreabilidade.

Para que essa integração seja efetiva, é necessário formalizar os processos internos, mapeando claramente as etapas de atuação de cada área e suas respectivas responsabilidades. O uso de checklists obrigatórios, por exemplo, garante que todos os documentos e informações essenciais estejam reunidos antes do envio de um contrato para assinatura, reduzindo riscos de formalização incompleta. Da mesma forma, fluxogramas e manuais operacionais ajudam a padronizar procedimentos e evitar interpretações subjetivas sobre prazos, competências ou condições específicas previstas no contrato.

Além disso, a comunicação entre os departamentos deve ser estruturada, com definição de canais, frequência e formato de compartilhamento de informações. Ferramentas colaborativas, como sistemas integrados de gestão e plataformas de workflow, permitem a visualização simultânea dos processos por diferentes áreas e eliminam a dependência de controles manuais ou trocas informais por e-mail. Ao estabelecer fluxos integrados e controlados, a franqueadora fortalece sua governança contratual, reduz o retrabalho, melhora o tempo de resposta e assegura maior conformidade jurídica em suas relações com a rede de franqueados.



4.2 Implantação de Sistemas de Gestão de Contratos:

A digitalização da gestão contratual por meio da implantação de sistemas especializados é uma medida essencial para o fortalecimento da governança nas redes de franquia. Plataformas e sistemas viabilizam o acompanhamento estruturado de

todas as fases do ciclo de vida contratual, desde a geração da minuta até a assinatura, arquivamento, acompanhamento de obrigações e encerramento do contrato. Ao substituir controles manuais ou descentralizados por uma base tecnológica robusta, a franqueadora obtém maior controle, agilidade e segurança jurídica.

Tais soluções tecnológicas oferecem funcionalidades estratégicas como alertas automáticos para vencimentos contratuais, prazos de renovação e datas críticas, permitindo ações preventivas e evitando a caducidade involuntária de contratos. A coleta de assinaturas eletrônicas, com validade jurídica reconhecida, elimina a morosidade e os custos operacionais associados às vias físicas, além de garantir rastreabilidade e integridade documental. A centralização digital dos contratos também facilita o acesso por diferentes áreas da empresa, assegurando consultas rápidas, padronização das cláusulas contratuais e cumprimento de políticas internas de compliance.

Outro benefício importante é a geração automatizada de relatórios gerenciais e indicadores-chave (KPIs), que permite ao corpo diretivo e jurídico uma visão panorâmica e estratégica da carteira contratual. Isso inclui a análise do volume de contratos ativos, pendências de assinatura, documentos vencidos, regiões com maior concentração de inadimplência ou cláusulas críticas em renegociação. Ao transformar a gestão de contratos em um processo estruturado, rastreável e integrado, a franqueadora fortalece sua capacidade de escalar a rede com segurança jurídica e controle eficiente, criando um ambiente favorável à conformidade regulatória, à tomada de decisões estratégicas e à mitigação de riscos.



4.3 Planejamento de Renovações e Monitoramento Proativo

A ausência de um plano estruturado para a gestão de

renovações contratuais representa um dos pontos mais sensíveis na administração de contratos de franquia. O encerramento automático ou o vencimento de um contrato sem manifestação prévia das partes pode gerar insegurança jurídica, ruptura abrupta na operação da unidade franqueada e perda de oportunidades estratégicas para renegociação ou ajustes nas condições comerciais. Por isso, instituir um procedimento de monitoramento proativo, com alertas antecipados e atuação coordenada, é fundamental para preservar a continuidade contratual e os interesses da rede.

A adoção de políticas internas que prevejam notificações formais com, no mínimo, seis a oito meses de antecedência ao vencimento do contrato permite à franqueadora avaliar o desempenho da unidade, revisar cláusulas críticas e iniciar eventuais tratativas para prorrogação, encerramento ou substituição contratual. Esse prazo razoável favorece um ambiente de diálogo estruturado entre as partes, com tempo hábil para adequações negociais, análise de mercado, atualização de obrigações legais ou realinhamento de expectativas operacionais e financeiras, especialmente relevante em contratos de longo prazo ou em redes com múltiplos perfis de franqueados.

Além de reduzir a probabilidade de litígios e incertezas, o planejamento antecipado das renovações contribui para a profissionalização da governança contratual, integrando setores como jurídico, expansão, comercial e compliance. Ferramentas tecnológicas podem ser aliadas valiosas nesse processo, ao automatizar o disparo de alertas, gerar cronogramas de tratativas e registrar o histórico das comunicações. Em redes estruturadas, esse procedimento é tratado como um processo de gestão contínua e estratégica, com etapas definidas para avaliação de performance da unidade, checklist documental, reuniões de negociação e formalização da nova versão contratual.



4.4 Definição de Política de Guarda e Descarte Documental

A ausência de critérios claros para retenção e descarte de documentos contratuais é um dos fatores que mais expõem as franqueadoras a riscos regulatórios, especialmente no contexto da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Embora a LGPD (Lei nº 13.709/2018) não estabeleça prazos específicos de guarda, ela exige que o tratamento de dados pessoais, inclusive a conservação e posterior descarte, observe os princípios da finalidade, necessidade e adequação. Isso significa que a manutenção de dados e documentos deve ser justificada por obrigação legal, execução de contrato ou defesa em processos judiciais ou administrativos.

No caso dos contratos de franquia, diversos documentos associados à relação contratual possuem dados pessoais sensíveis ou identificáveis (de franqueados, garantidores, procuradores, colaboradores etc.). Conservar documentos por tempo superior ao necessário, sem fundamento legal, configura violação à LGPD, podendo acarretar sanções administrativas, como multas, bloqueio ou eliminação de dados, além de prejuízos à reputação institucional da marca.

Assim, recomenda-se a elaboração de uma Política de Retenção e Descarte Documental, com definição objetiva dos prazos de guarda conforme o tipo e a natureza jurídica de cada documento. Tal política deve prever procedimentos seguros de descarte, como exclusão criptografada de arquivos digitais e destruição física de documentos sensíveis, e estar integrada ao programa de compliance e proteção de dados da franqueadora. Mais do que uma exigência legal, essa prática representa uma medida de governança que reduz passivos ocultos, libera espaço e recursos operacionais, e demonstra o compromisso da franqueadora com a conformidade regulatória e a ética no tratamento de dados pessoais.



5. CONCLUSÃO

O estudo realizado evidencia que, embora muitas franqueadoras já tenham adotado importantes práticas de modernização, ainda há espaço para evolução, especialmente no que tange à integração de áreas, automação de processos e fortalecimento da cultura de compliance contratual.

A ausência de uma gestão eficiente e integrada de contratos pode resultar em sérios riscos para as franqueadoras, tais como: ageração de passivos trabalhistas, tributários e civis; dificuldades na cobrança de direitos contratuais; insegurança jurídica em processos de renovação ou repasse de unidades; e exposição a sanções administrativas, em especial no contexto da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

A falta de atualização tempestiva de dados dos franqueados, a formalização incompleta de contratos e a ausência de controle de documentos essenciais podem comprometer não apenas a operação individual de unidades franqueadas, mas também a reputação e a sustentabilidade do sistema de franquias como um todo.

Assim, a ABF reforça a importância da gestão de contratos como pilar estratégico para o sucesso das redes de franquias. Recomenda-se que as associadas utilizem esta cartilha como guia para a revisão e aprimoramento de seus processos internos, assegurando, assim, uma operação mais segura, eficiente, em conformidade legal e alinhada às melhores práticas de mercado.

Natan Baril

Diretor Jurídico da ABF
Comitê Legal Ops