



Daniel Rego Schoenell

**O Contrato Internacional de *Franchising* e as Vantagens e
Desvantagens do Sistema**

Monografia apresentada como requisito parcial para a conclusão do curso de bacharelado em Relações Internacionais do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Brasília – DF

2005

Daniel Rego Schoenell

**O Contrato Internacional de *Franchising* e as Vantagens e
Desvantagens do Sistema**

Banca Examinadora:

Prof. Francisco Victor Bouissou
(Orientador)

Prof. Cláudio Ferreira da Silva
(Membro)

Profa. Alaor Sílvia Cardoso
(Membro)

Brasília – DF
2005

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado forças para terminar esse curso. Agradeço também aqueles que estiveram sempre comigo, me incentivando, me animando e me dizendo para não desistir, esses são os meus queridos pais que amo muito. A coragem e determinação que eles passaram neste último semestre, e ainda me passam, será algo que nunca vai sair de minha memória.

Aos meus familiares, à minha irmã, a minha pequena sobrinha e o meu cunhado, a todos aqueles que estiveram orando por mim, que Deus abençoe a cada um de maneira esplendorosa de forma a realizar os desejos dos seus corações. Amo também a cada um dos meus preciosos irmãos em Cristo Jesus, que me ajudam sempre que preciso, ou que passo por alguma dificuldade seja ela qual for.

Jamais esquecerei dos meus colegas de classe que fizeram desse curso algo bom para se lembrar, das brincadeiras, das xerox tiradas de última hora para estudar para as provas, das bagunças dentro de sala de aula, enfim tudo isto irá trazer uma boa e saudável saudade da faculdade. Agradeço ao meu orientador, Francisco Victor, por ter tido paciência e acreditar que apesar de um primeiro capítulo desastroso de monografia, pude chegar a concluir creio eu um bom trabalho.

Agora é hora de cada um seguir seu rumo, sem necessariamente perder o contato, ainda mais agora com toda a tecnologia que nos cerca, mas hora de cada um fazer sua própria carreira e ser feliz. Que todos sejamos muito felizes e que alcancemos todos os nossos sonhos. Que Deus abençoe a todos!

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo fazer uma análise de todo o processo de desenvolvimento do **sistema de franquias ou *franchising***, através de um estudo que vem mostrar desde o surgimento lá na Idade Média, segundo alguns autores, até chegar na sua grande expansão e desenvolvimento na década de 1940, no pós-guerra.

Será discutido também as várias vantagens e desvantagens que o sistema apresenta, tanto para franqueadores, como para franqueados e consumidores, que vêm fazendo das franquias, segundo alguns autores, um importante sistema comercial nestes últimos anos, principalmente a partir da década de 40 quando se deu a explosão do *franchising*.

Para tudo isso, é necessário regras e leis, que determinem e não deixem nenhuma das partes, franqueadores ou franqueados, desamparados, e por isso é sempre feito um contrato, seja ele nacional ou internacional, com cláusulas específicas à este sistema onde se determina as obrigações e direitos de cada uma das partes relacionadas no contrato, além de se ter cláusulas contra qualquer tipo de acidente que não se possa prevenir e que prejudique o andar do cumprimento contratual, tendo também cláusulas de solução de controvérsias, caso haja qualquer descumprimento por alguma das partes, ou até mesmo se verificar que está tendo algum tipo de oposição de alguma das partes.

Mostrar também que esse é um sistema de risco, onde se pode ter ganhos como se pode ter perdas, e que nem sempre abrir uma franquia com uma marca que já tenha renome, significa lucro garantido.

ABSTRACT

This work has as objective make a analysis of the entire process of the *franchising* development, over a study that will show since it's first appearance in the Middle Age, as some authors says, until it's big expansion and development on 1940 decade, at the post-war.

It will be also disscussed the system advantages and disadvantages, to franchisors as to franchisees and consumers, that it's making of the *franchising*, as some authors says, an important comercial system in this last few years, specially after the 40 decade, when it happend the boom of the *franchising*.

For all this, it's necessary rules and laws, that control and don't let any of the parts, franchisors or franchisees, destitute, and that is why it always has a contract, nacional or international, with specific clauses to this system where is determinated de obligations and dutys of wich one of the parts related to the contract, and it's still has some clauses against any kind of acident that it can't be avoided and bring damage to the contract accomplishment, it also has clauses to solve contoversial problem, if any kind of discompliment by any of the parts, or even so, with any of the parts are having some kind of opposition to the contract.

Show as well that this is a system of risk, where you can have winnig or loses, and it't doesn't mean that open a franchise with a mark that it's already known, it's the same as garanteed money returns.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho vem tratar de um assunto bastante conhecido através do seu nome, **sistema de franquias ou *franchising***. O crescimento rápido e significativo observado nas franquias tornou a existência desse sistema no capitalismo, segundo alguns autores, importantíssima, apesar de estar longe de ser o marco desse mesmo capitalismo, pois por ser novo está em fase de aperfeiçoamento e corrente implantação, sendo que existem vantagens e desvantagens. Quando esse sistema foi implantado no Brasil, não se sabia que era tão amplo e complexo, onde muitos pensavam e os menos esclarecidos ainda pensam, que o *franchising* é só lucro. Não sabem que por trás de toda essa atração, existem regras e leis que devem ser seguidas a risca, para que não haja ganho maior nem por parte do franqueador, nem por parte do franqueado, e para que se tenha dessa maneira uma estrita relação de amizade e cooperação entre ambos, sem prejuízo para eles e sim crescimento e desenvolvimento.

Tratando as generalidades que se deve ter em um contrato internacional de franquias, as cláusulas essenciais que se deve possuir no contrato devem ser conhecidas e cada uma delas tratada de uma forma especial. Tem-se por imprescindível saber o que diz cada cláusula para que se possa elaborar e incluir tudo o que deve estar contido nesse tipo de contrato. Todas as especificações deverão ser apresentadas, desde as qualificações das partes até as cláusulas de proteção contra acidentes de força-maior, e decorrente disso tudo as vantagens e desvantagens que atingem o consumidor, pois o mesmo faz parte do sistema, porque é ele quem vai estar aprovando ou não o produto de uma empresa, seja ela franqueada ou não.

Por se tratar de uma revisão bibliográfica, este trabalho irá mostrar desde o surgimento das franquias, o seu desenvolvimento, como foi o desenrolar de todo esse processo, seu crescimento pelo mundo, além de apresentar a parte jurídica no contrato internacional, a fim de esclarecer as dúvidas daqueles que querem abrir ou entrar no mundo das franquias e não conhecem o que se deve conter num contrato internacional, colocando à disposição informações importantes como as já citadas anteriormente, assim servindo como um manual do **sistema de franquias ou *franchising***.

2. HISTÓRICO

Tecnicamente falando *franchising* é um método de condução de negócios, um sistema de distribuição no qual um fornecedor concede a uma outra parte que esteja interessada, o direito de comercializar seus serviços ou produtos, de acordo com condições e termos que já são pré-estabelecidos em comum acordo, numa área ou região específica, e durante um certo período de tempo, ou pode-se dizer ainda que o *franchising* é um sistema estratégico para distribuição de bens e serviços, no qual uma empresa cede o direito de uso de seu nome, mediante pagamento de taxas a um terceiro, que se torna um franqueado tendo então determinados direitos e obrigações para com o franqueador ou detentor da marca. Segundo Schwartz:

“A origem das franquias¹ ou *franchising* data de quase mil anos atrás, ainda na Idade Média, época de príncipes, cavaleiros e servos, quando o poder e o dinheiro estavam ligados à posse da terra. *Franc*, palavra do francês antigo, quer dizer transferência de um direito, outorga de um privilégio, concessão exclusiva, e dela derivam o verbo *francher* e o substantivo *franchisage*. Por exemplo, a Igreja concedia a alguns senhores o direito de cobrar impostos dos camponeses em seu nome, dando a esses senhores um percentual sobre o total arrecadado. Pode estar aí a origem semântica do *franchising*.” (SCHWARTZ, 1994:13)

O termo *franchisage* era utilizado também para designar, segundo Luiz Felizard Barroso, o empréstimo de navios pelos reis para que os navegadores, em nome do reino, buscassem novas terras e novas riquezas; e formas rudimentares de concessão de serviços públicos, para a realização de exposições, feiras e até mesmo construção de pontes sobre rios e córregos. Outra acepção do referido termo aos olhos de Roberto Cintra Leite, diz que *franchisage* era também empregado como a isenção de impostos concedidas a determinadas cidades, que eram chamadas de “cidades-francas”, onde essas ficavam livres do recolhimento de taxas ao poder

¹ Segundo o *Dicionário Aurélio* a palavra *franquia* significa: “1.Liberdade de direitos;imunidade, privilégio, regalia, liberdade...2.Isenção de certos direitos...3.Pagamento de porte de carta e demais remessas postais.4.Selo postal.5.Guarida, asilo, refúgio.6.Cláusula restritiva das obrigações do segurador, nas apólices de seguro marítimo.7.Permissão dada a um navio para entrar no porto sem pagar direitos alfandegários.” E a palavra mais próxima do termo anglo-saxão seria “franquear” no sentido de conceder ou permitir. Mas não define tão bem a palavra como em inglês.

central ou às Igrejas, mas obrigados a pagar os impostos aos senhores feudais da região, como consequência do direito de livre circulação. (NETO, 2003)

A data exata na qual foi celebrado, o primeiro contrato que poderia ser classificado como de *franchising* varia muito segundo os diversos autores, para Martin Mendelsohn, práticas parecidas com o *franchising* podem ser identificadas em vários períodos da História, desde o sistema de *guildas*², no século XII. Já Wolfgang Gitter, fala que já no século XV comerciantes florentinos concediam a terceiros o direito de abrir filiais e de comercializar seus produtos em outras cidades, superando, assim, problemas de comunicação e as grandes distâncias entre os mercados. Luiz Felizardo Barroso diz que o contrato de *franchising* não foi uma simples criação doutrinária, idealizada por juristas, mas foi algo necessário devido às próprias necessidades do mercado, onde se via necessário um instrumento jurídico melhor adequado para fornecer uma operação comercial descentralizada, para viabilizar a satisfação do consumidor final. (NETO, 2003)

Muitos séculos depois da Idade Média, o *franchising* começou nos Estados Unidos, após a Guerra de Secessão³, de uma maneira um tanto quanto rudimentar, quando os industriais do Norte querendo fazer negócios e se expandir comercialmente em relação aos Estados do Sul e do Oeste, celebraram assim acordos com pessoas destas regiões para que nelas fossem distribuídas, por meio da compra e venda, mercadorias das marcas que possuíam. Já antes mesmo da Primeira Guerra Mundial⁴, comerciantes na área do setor automotivo⁵ já

² Segundo o dicionário Aurélio, guilda significa: Associação de mutualidade constituída na Idade Média entre corporações de operários, artesãos, negociantes ou artistas.

³ A Guerra de Secessão (1861 – 1865) nos EUA, entre sulistas e nortistas, iniciou quando forças confederadas (Estados Confederados da América, formado por sete estados escravistas ao sul do país) atacaram o Forte Sumter em 12 de abril de 1861, pelo fato de que os sulistas não queriam a abolição da escravatura, tendo em vista que a população dos EUA era composta de 12,5% de africanos e afro descendentes, considerados como mão-de-obra forte, saudável, obediente e barata. Deste conflito entre nortistas e sulistas, eclodiu uma guerra civil, considerada a pior e mais violenta Guerra nas Américas no século XIX. Com o fim da Guerra, o norte cresceu de maneira surpreendente, fazendo com que o comércio crescesse de maneira exponencial espalhando-se para todo o território norte-americano, criando assim um sentimento de pátria, união e nacionalidade jamais vistos até então.

⁴ De acordo com a Enciclopédia Delta Larousse: “Conflito que, de 1914 a 1918, opôs a Alemanha e a Áustria-Hungria, unidas com a Turquia (1914) e a Bulgária (1915), à Sérvia, França, Rússia, Bélgica e Grã-Bretanha, aliadas ao Japão (1914), Itália (1915), Romênia e Portugal (1916), e finalmente EUA, Grécia, China, Brasil e outros países Sul-Americanos.”

⁵ SITE: <http://www.sofranquias.com.br/conceitos> - Em 1898, a General Motors passa a usar o sistema para expandir sua rede de revenda de carros; Em 1899, a Coca-Cola passa a outorgar franquias de engarrafamentos e distribuição dos refrigerantes; 1900 – a partir do século XX, o *franchising* começa a ser difundido com outros fabricantes de automóveis e refrigerantes que aderem ao sistema; 1917 – surgem as primeiras franquias de mercearias, como os supermercados Piggly Wiggly; Em 1921, a

utilizavam o *franchising* como técnica, ainda na sua fase inicial. A técnica do *franchising*, geralmente é atribuída à *Singer Sewing Machine Company*, que implantou uma rede de distribuidores imediatamente após o término da Guerra de Secessão americana, segundo Busani. O autor ainda sustenta que ano de 1886 foi um marco no *franchising* moderno, quando o farmacêutico John S. Pemberton produziu pela primeira vez a Coca-Cola.

Com a morte de Pemberton, dois anos depois, Asa C. Chandler, que tinha adquirido uma parte acionária do produto, ficou sendo o único dono da fórmula. Em 1892 Chandler, em uma relação de parceria com seu irmão e mais alguns amigos fundaram a então chamada *The Coca-Cola Company*.

Para Mendelsohn, em 1935 surgiram as redes *Roto-Rooter* (desentupimento de tubulações) e da Howard – Johnson, que desenvolveu uma rede de *franchising* de restaurantes e sorveterias de beira de estrada. Sendo assim, o sistema de *franchising*, não foi criado pela rede de *fast-food*⁶ do McDonald's, como se acredita erroneamente, mas mesmo não tendo sido a inventora desse sistema, esta rede de franquias passou a ser de forma extraordinária o maior usuário desse sistema, criando assim uma grande ampliação de vendas e gerando novos e lucrativos negócios. (NETO, 2003)

Mas esse sistema teve o seu maior crescimento e desenvolvimento, com suas características próprias após a Segunda Guerra Mundial⁷, onde os soldados que retornavam para os Estados Unidos, país o qual estava com vários problemas socioeconômicos, viu-se com necessidade de colocar esses soldados no mercado de trabalho, pois era necessário para que se tivesse uma melhor adaptação no período pós-guerra. E foi no comércio que muito desses ex-combatentes viram a solução mais rápida no momento para suprir a falta de

Hertz Rent-a-Car, locadora de veículos fundada em 1918, adota o sistema de franquias; Em 1925, criada a primeira cadeia de franquias destinada à comercialização de lanches e refeições, a A & W Root Beer; 1930 – é a vez das companhias de petróleo adotarem o sistema, convertendo os postos de gasolina, operados diretamente, em franquias outorgadas à operadores locais. A partir desta década, o *franchising* torna-se mais popular, como método de expansão de redes de negócios em vários ramos.

⁶ De acordo com o dicionário KOOGAN/HOUAISS, *fast-food* significa: “Tipo de restaurante especializado no preparo rápido, algumas vezes inteiramente automatizado, de certos alimentos, os quais podem ser consumidos no local ou levados dali.”

⁷ Segundo a Enciclopédia Delta Larousse: “Conflito de 1939 a 1945 que opôs as potências democráticas aliadas (Polônia, Grã-Bretanha e os países do Commonwealth, França, Dinamarca, Noruega, Países Baixos, Bélgica, Iugoslávia, Grécia, depois URSS, EUA, China, Brasil e a maior parte dos países da América Latina) às potências totalitárias do Eixo (Alemanha, Itália, Japão e seus satélites, Hungria, Eslováquia etc.).”

trabalho, mas havia o problema da dificuldade financeira impossibilitando assim grandes investimentos fossem eles nas indústrias ou no próprio mercado. Sendo assim surgiu um sistema que foi denominado de *business format franchising*, onde não só os ex-combatentes puderam ter acesso ao mercado, mas também todos os que estavam interessados, e estes, todos os interessados, ainda tiveram a oportunidade de iniciar as atividades de imediato. Este foi o ápice para a grande explosão do sistema de franquias ou *franchising*, na década de 40.

Um dos elementos que tornou possível o sucesso desses empreendimentos foi o fato de se ter dado autonomia empresarial ao franqueado, tornando-o assim proprietário de seu próprio negócio. Outro elemento que fez com que esse novo sistema através de franquias obtivesse foi a assistência técnica especializada prestada ao franqueado de forma permanente, trazendo assim uma maior tranquilidade ao comerciante. Já para as empresas franqueadoras, que entraram no sistema, elas beneficiaram com a diminuição nos custos de suas distribuições de produtos ou serviços, podendo, dessa forma, atingir vários pontos do país e assim fortalecer sua marca e também beneficiar o consumidor final, pois este começava a ter mais perto de sua residência esses produtos ou serviços cujos nomes já tinham reconhecimento no mercado.

Nesse novo sistema comercial, o chamado *franchising*, os setores econômicos que mais se utilizaram dele, foram os ramos automobilísticos e alimentação, onde nos Estados Unidos, cerca de 90% dessas empresas começaram suas atividades em 1954. (ABRÃO, 1984).

Após alguns anos do *boom* do *franchising* que ocorreu nos Estados Unidos, na década de 40, o sistema foi implantado em vários países da Europa, América do Sul e Central, Oriente e África, principalmente em razão vantagens técnicas oferecidas pela franquia, e de acordo com informações obtidas junto ao Departamento do Comércio dos Estados Unidos, que é denominado *Franchising in The Economy*, entre 1985 e 1987, nessas regiões mencionadas logo acima, foi constatado que cerca de 342 empresas norte-americanas, se instalaram nesses países com um número em torno de 30.188 empresas franqueadas e em somente um ano esse número cresceu para 354 empresas franqueadoras e 31.626 as unidades franqueadas. É possível perceber, dessa maneira, que o comércio, por meio do sistema de franquias ou *franchising*, alcançou um grande crescimento, em diversas partes do mundo (FILHO, 1998).

2.1 Surgimento das franquias em outros países

Com o grande desenvolvimento das franquias nos EUA, outros países começaram a ter um contato maior com esse sistema, sendo criado assim um papel histórico mais definido das franquias e com grande incidência em países como o Japão e a França, além dos Estados Unidos onde surgiu o sistema de franquias ou *franchising*.

Os primeiros contatos com o Japão se deram, de fato, no início dos anos 60, mas foi a partir dos anos 70 que o *franchising* foi realmente estimulado, por causa da criação de uma lei Federal, pelo Ministério da Indústria e do Comércio, visando proteger as pequenas empresas e regulamentar a criação de lojas com grandes áreas e de supermercados. Mas o crescimento mais acentuado, no Japão, se deu quando da tentativa de fazer frente aos desafios de crescimento econômico criados pela crise do petróleo em 1973 (PAMPLONA, 1999).

A JFA (Japan Franchise Association), fundada em 1972, com base nas pesquisas realizadas sobre o crescimento do *franchising*, na década de 80, constatou um crescimento cada vez maior em relação ao ano anterior, pois podemos ver que na época os associados da JFA eram responsáveis por cerca de 20% das redes de franquias existentes, e por 50% das vendas realizadas ali através de *franchises*. De acordo com os dados da época, no começo de 1986, havia pelo menos 596 redes franqueadas, sendo que no começo do ano anterior, havia cerca de 587, em 1980 tinha 418 e em 1975 tinha 186, e quando foi feito o primeiro levantamento, em 1965, existia no Japão apenas 7 redes de *franchises*.(CHERTO, 1988)

Na França, pode-se afirmar que o *franchising*, só se desenvolveu com uma maior intensidade após 1970. Para ser ter uma noção desse desenvolvimento na França, podemos dizer que: “Em 1971, havia 34 redes de franquias administrando 2 mil unidades franqueadas. Em 1985, o número de franqueadores cresceu para algo em torno de 370 e o de franqueados para quase 20 mil. No início da década de 90 já existiam aproximadamente 700 redes e 30 mil franqueados.”

Um dos maiores motivos para que nesse país esse sistema continuasse crescendo foi a diminuição dos riscos para os negócios incipientes. Para cada 10 empresas criadas na França, apenas uma sobrevivia após cinco anos de atividade. Já para aquelas que “nasceram” do sistema de *franchising*, para cada 10

empresas, uma desaparecia no mesmo período de tempo, tornando o sistema de franquias muito mais promissor para o crescimento e estabilidade das empresas. (PAMPLONA, 1999:4)

Na Austrália, ainda na década de 1980, em torno de 20% das empresas utilizam o *franchising*, sendo que muitos franqueadores já estavam criando unidades no exterior, principalmente nos Estados Unidos. Em 1980, cerca de 20% das vendas a varejo realizadas na Austrália foram realizadas por *franchises*, tendo nesta época, algo em torno de 227 redes de franquias, sendo o setor automobilístico o mais desenvolvidos entre eles.

Também na década de 80, entrou em discussão no governo, um projeto de lei, para regulamentar o *franchising*, sendo o projeto parecido com as leis utilizadas pelos Estados Unidos, onde informações mínimas devem ser fornecidas pelos franqueadores aos franqueados. Sendo esse projeto de lei levado ao exame da comunidade, os interessados e principalmente a IFA (International Franchise Association) e a FAA (Franchisors Association of Australia) podendo mostrar sua contrariedade com relação ao respectivo teor e temor quanto ao futuro do *franchising* neste país, caso a lei fosse promulgada naqueles termos, segundo as leis norte-americanas, pois para eles o país já tinha leis o suficiente que garantisse o direito de todos os envolvidos nas operações de *franchising*, e sendo assim, por ora o governo sabiamente afastou a possibilidade do *franchising* vir a ser regulamentado.(CHERTO, 1988)

Já o crescimento do *franchising* no Canadá surpreendeu a todos na época com a sua rapidez pois, de acordo com a ACF (Association of Canadian Franchisors), o volume das vendas de *franchises* cresceu, no geral, cerca de 15% ao ano no período de 1981 a 1984 e, de acordo com a pesquisa da ACF, o número de vendas como um todo realizado pelos *franchises* foi igual ou superior a 25%. Mas o país não ficou preso comercialmente em seu próprio território, mas para expandir seus negócios começaram a abrir *franchises* em vários países no exterior, como os Estados Unidos, Europa Continental, Grã-Bretanha, entre outros.(CHERTO, 1988)

Na Itália, é recente o real interesse pelo assunto por parte do empresariado local, de certa forma devido ao sucesso da rede Benetton, que de 1985 a 1987, passou de 1.500 a 4.500 *franchises* espalhadas pelo mundo todo. Só que é bom frisarmos que a Itália tem características marcantes, especialmente para os franqueadores, de qualquer lugar do mundo, pois na década de 80, o censo

realizado contava com algo em torno de 67 milhões de habitantes, sendo suas taxas de crescimento econômico uma das mais elevadas da Europa.

Já aqui no Brasil, com o problema de distribuição de mercadorias, pelo fato das lojas serem pequenas, e muitas delas criadas em casa, por famílias, por mais que pudessem vir a gerar um mercado propício ao desenvolvimento do *franchising*, começou a se perceber que seria melhor essas famílias somarem esforços com empresas já conhecidas que, de certa forma poderiam suprir a necessidade deles, que na época, era a de distribuição de mercadorias e de não possuírem uma marca conhecida no mercado e podendo ainda assim serem donos de seus próprios negócios.(CHERTO, 1988)

O *franchising* no Reino Unido teve seu começo na década de 50, tendo a cadeia de lanchonetes Wimpy como pioneira, seguindo os passos das cadeias americanas de “*fast food*”, adotando assim esse método para expansão da sua rede comercial. Claro, que a rapidez de expansão desse novo sistema comercial, não se compara ao que estava acontecendo no Japão ou nos Estados Unidos, mas até meados de 1986, eles já possuíam pelo menos 20.000 unidades de *franchise*.

A BFA (British Franchise Association), foi fundada em 1977 por apenas oito empresas e até meados de 1986, 1987, constava já com pelo menos 75 membros, além de outros que já estavam se candidatando para se tornar sócio efetivo.(CHERTO, 1988)

2.2 Surgimento das franquias no Brasil

O surgimento do *franchising* no Brasil, de certa forma, não nos permite determinar, com segurança o seu começo, ou o seu marco inicial, pois as empresas que se utilizavam dos métodos de franquias não o reconheciam assim, mas se o tivessem feito, poderíamos falar que o sistema de franquias ou *franchising* no Brasil teria iniciado há mais de 80 anos.

Mas foi na década de 60 que as empresas marcaram o início do *franchising* no Brasil, com a concessão de suas primeiras *franchises* e na década de 80 evidenciou-se um surto de concessões de franquias no país, as quais foram

evoluindo gradativamente e cada vez mais aumentando seu significado no mercado brasileiro de franquias.

Se fôssemos colocar, de certa forma, dados sobre a evolução das franquias no país, deveríamos colocar aproximadamente dessa maneira:

“1960 – O *franchising* tem início no Brasil com o lançamento das escolas de idiomas Yázigi que fora fundada em 1950;
 1970 – Década na qual há uma ativa expansão dos franqueadores americanos por todo o mundo. O McDonald’s chega ao Brasil com suas unidades próprias, mas sua primeira franquia é aberta somente 10 anos depois;
 1979 – O Boticário adota o sistema de *franchising*;
 1980 – Outras franquias surgem no cenário brasileiro, a rede Água de Cheiro e Bob’s, que nasceu em 1952, mas só passou a franquear em 1984, são algumas delas;
 1987 – É criada a ABF (Associação Brasileira de *Franchising*);
 1990 – Devido à abertura de mercado nesta década, várias franquias internacionais passam a operar no Brasil.” (SITE: <http://www.sofranquias.com.br/conceitos>)

De acordo com informações contidas no site: <http://www.abf.com.br/abf.com.br/abfint/sistema/site.asp?pnCdMenu=1&pnCdIdioma=3>, o Brasil tem em torno de: 678 redes franqueadas; 54.564 unidades espalhadas pelo país; em torno de 500.000 empregos diretos e 29 bilhões em faturamento no ano de 2003.

Há no Brasil um crescente interesse em relação ao mercado internacional e é recíproco por parte da comunidade internacional, tendendo assim ao crescimento do *franchising* no país, podendo levar o Brasil a um patamar mais elevado em relações comerciais de forma a trazer mais investidores para o país.

O sistema de franquias atua hoje no Brasil, principalmente nos setores de confecção, alimentos e perfumarias. O líder em números de marcas franqueadas é o setor de confecção, mas o setor de alimentos, com a ajuda dos *fast-food*, está se expandindo e se desenvolvendo cada vez mais, chegando perto do setor de confecção. E o setor automobilístico também vem se desenvolvendo de maneira muito rápida no país. E apesar de o *franchising* brasileiro ter começado de certa forma meio rudimentar, ele foi tão bem popularizado, que dentro de alguns anos ele deverá estar os primeiros no *ranking* mundial por número de franquias. Dados estatísticos sobre o crescimento do *franchising* no país encontra-se no anexo III.

2.3 Termos utilizados

O *franchising* utiliza muitos termos técnicos, os quais são bastante complexos, e é importante para aqueles que querem abrir uma franquia, ou seja, fazer parte desse sistema comercial, que saibam o que é cada termo, pois cada um deles tem uma importância e um significado, e para o funcionamento harmonioso das franquias é necessário o conhecimento de todos eles. Segundo PLÁ, esses termos são:

“*Sistema de franchising*: é o sistema de distribuição no qual o franqueador disponibiliza seus produtos ou serviços por meio de franquias;

Franqueador: é a empresa detentora de uma marca que idealiza um sistema em que ele fornece a marca e o *know-how* de seu negócio a uma pessoa jurídica (franqueado) que paga para utilizar essa *expertise*;

Consultor: é um especialista em estruturar e desenvolver sistemas de *franchising*;

Formatar: colocar no formato;

Franquia: é a unidade que o franqueado opera para reproduzir a operação do franqueador. Muitas vezes, a palavra franquia também é usada como sinônimo de *franchising*. Nesta situação, franquia significa um sistema de distribuição no qual uma empresa franqueadora cede sua marca e tecnologia para uma pessoa (franqueado) que deseja operar um negócio já testado;

Franqueado: é a pessoa física ou jurídica que paga ao franqueador para aderir à rede de franquia e operar seu próprio empreendimento, que tem todo o formato do negócio do franqueador – marca concebida e *know-how*, operação e tecnologia já testados e aprovados.

Taxa de franquia ou Franchising fee: taxa paga para receber a cessão de uso da marca, acesso ao *know-how*, auxílio na escolha do ponto, treinamento, manual, projeto arquitetônico e campanha de lançamento;

Fundo de promoção: percentual mensal do faturamento que é utilizado para bancar a divulgação da marca e das promoções;

Royalties: remuneração mensal referente ao uso contínuo da marca e aos serviços prestados de acompanhamento e supervisão de campo. Geralmente, é um percentual sobre o faturamento mensal, podendo ser trimestral, semestral ou anual.

Subfranquear: significa ceder a alguém o direito de uso de tecnologia, marca e *know-how*, que foi cedido por outrem. Esta cessão de direitos somente ocorre quando o detentor da marca e *expertise* (franqueador) autoriza.

Unidade: é o local onde o franqueado opera seu negócio. Unidade franqueada também pode ser sinônimo de franquia.

Território: área na qual a franquia atua. Algumas vezes, ele se torna exclusivo de um único franqueador, e essa exclusividade vem delimitada no contrato da franquia, seja esse contrato internacional ou não.

Franqueado máster: pessoa autorizada pelo franqueador a subfranquear em uma determinada região”. (2001:24-25).

2.4 Tipos de franquias existentes

Existe no mercado o chamado *Product and Trade Mark Franchising* – Franquia de Produto e Marca Registrada – a qual não engloba serviços, ou suporte

adicional, nem técnicas de formatação ou métodos de comercialização dos produtos. Trata-se de um sistema onde simplesmente o franqueador cede sua marca ao franqueado, para revender os produtos.

Existe também o chamado *Business Format Franchising* – Sistema de Franquia Formatada – onde o: “franqueador transfere as técnicas industriais e/ou métodos de Administração e Comercialização anteriormente desenvolvidos por ele, cedendo ao franqueado a marca e um conjunto de direitos de propriedade incorpórea, para esse operar sob sua supervisão e assessoria técnica na fabricação e/ou vendas de seus produtos, em troca de uma compensação financeira em acordo através de um instrumento de contrato.”(LEITE, 1991:37)

2.4.1 Franquia de produto

Este tipo de franquia diz respeito à produção e/ou comercialização de bens e serviços e estes podem ser produzidos pelo próprio franqueador ou por terceiros, tendo esses que ser fabricantes autorizados, com a responsabilidade sob sua supervisão de desenvolvimento do produto e também o controle de qualidade sobre o mesmo. Podemos citar como exemplo desse tipo de franquia a indústria de confecções Vila Romana S.A, pois além dela produzir seus próprios produtos ela também tem autorização, por meio de contrato internacional de marcas⁸, para produzir produtos de marcas internacionais como por exemplo Pierre Cardin.

2.4.2 Franquia de distribuição

As franquias de distribuição são aquelas referentes à venda das mercadorias e nesse caso o franqueador escolhe bens que são produzidos por terceiros, sendo que ele dispõe de um sistema central de compras complementado por centrais de distribuição, que são comprovadamente eficientes e testadas pelo franqueador e os franqueados poderão comprar os produtos diretamente dos fornecedores previamente selecionados, mas sabendo que os produtos que são

⁸ De acordo com o Dicionário Aurélio, marca significa: “Sinal que se faz num objeto para reconhecê-lo; desenho ou etiqueta de produtos industriais.”

fornecidos já são pré-determinados pelo próprio franqueador. Exemplos desse tipo de franquia são os postos de gasolina. Pode-se verificar que este é um tipo de franquia composta, pelo fato de envolver serviços, marca e produtos.(LEITE, 1991)

2.4.3 Franquia de serviços

Este é um tipo de franquia, onde sua principal fonte de atração para o consumidor final é a qualidade na prestação dos serviços, e como não pode faltar, a garantia do produto, ou seja, é uma franquia que se refere ao fornecimento de serviços. O fabricante, ou franqueador, oferece aos seus clientes e franqueados assistência técnica e a garantia dos produtos, com reposição gratuitas de peças originais e componentes, caso venham com defeito de fábrica.

Alguns exemplos mais comuns no Brasil desse tipo de franquia são as lojas-oficina da SAB – Serviços Autorizados Brastemp – onde a Brastemp, fabricante de eletrodomésticos, comanda uma grande e competente rede de prestação de serviços sob sua marca, para a reposição de peças e consertos para os seus clientes. (LEITE, 1991)

2.4.4 Franquia industrial

A franquia industrial, se refere à fabricação de produtos, ou seja, as mercadorias são produzidas em uma unidade industrial de produção onde tudo é cedido pelo franqueador, como por exemplo a engenharia básica e detalhada do processo de fabricação, para que haja uma descentralização da produção desses bens, ou mercadorias, geograficamente em vários mercados, para poder assim alcançar um maior número de consumidores para suas mercadorias.

Nesse tipo de franquia, existe a transferência de *know-why* (saber-porquê), onde são passadas as técnicas de engenharia de produção e de processo, para a correta manutenção e operação da fábrica, além de haver também transferência de *know-how*, tanto o de distribuição como o de comercialização. Um bom exemplo para esse tipo de franquia são os engarrafadores de Coca-Cola, Pepsi-Cola, entre outros. (LEITE, 1991)

Esses tipos de franquias que foram mencionados até o momento, foram franquias de forma direta, agora veremos alguns tipos de franquias de forma indireta.

2.4.5 Master-Franchise – Franquia-Mestre

Esse tipo de franquia, já é muito utilizado nos países desenvolvidos, e também no Brasil, onde ainda está em fase de testes para a adequação do conceito do negócio. Trata-se então de um sistema, em que o franqueador original de produto/serviço, que busca um crescimento internacional da sua marca, entrega então a uma empresa local o direito de subfranquear a sua marca no país desejado, criando um sublicenciamento de franqueados comerciais, que vão desde o franqueador original até o consumidor final. Um bom exemplo de franquia-master é o que se encontra representada nessa tabela abaixo. (LEITE, 1991)

UM EXEMPLO SIMILAR DE MASTER FRANCHISE # HUGO BOSS/SETOR DE MODA MASCULINA						
LINHA DE CESSÃO PARA TERRITÓRIO GEOGRÁFICO	COMPOSIÇÃO SOCIETÁRIA	MARCA LICENCIADA OU FIRMA	LOCALIZAÇÃO	COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA	%	
FRANQUEADOR ORIGINAL (ou proprietário da marca registrada) # para vários países	Uwe Holy, Jochen Holy e Akira Akagi	Hugo Boss Ad.	Alemanha	Uwe Holy e Jochen Holy Laylon House	49%	51%
SUBFRANQUEADOR (ou Franqueador-mestre) #Licenciada para o Brasil	Emerson Fittipaldi e Uwe Holy e Jochen Holy	Hugo Boss Moda Ltda.	São Paulo Capital	Uwe Holy e Jochen Holy Fiitipaldi International Marketing	33%	67%
SUBCONTRATO (firma subcontratada para o recrutamento e seleção de franqueados tanto industrial quanto comercial) # para o Brasil	Milton Moreira e Pedro França	Fran-Mor Ind. E Com. de Moda Ltda.	São Paulo Capital	Pedro França Milton Moreira	50%	50%
FRANQUEADO FINAL Industrial/Fabricante # para o Brasil	Ronaldo e Marcet Wolf Hermann Openheimer	Confecções Chester S.A(razão social)	Rio de Janeiro	Ronaldo Wolf Marcel Wolf Hermann Openheimer	33%	33%
Comercial/Pontos de venda #para o território local	Vários sócios Pessoas físicas	Hugo Boss (nome de Fantasia)	Vários pontos no Brasil	Várias composições acionárias	100%	

		Razão social de pessoas jurídicas			
--	--	---	--	--	--

(LEITE, 1991:35)

2.4.6 Area development franchise – Desenvolvimento de área de franquia

Este sistema funciona por meio da repartição do território geográfico em Estados ou em regiões menores ainda, e com isso uma ou até mais empresas locais podem ser contratadas pelo franqueador original, com um único e exclusivo objetivo de explorar e desenvolver diretamente sua marca naquela região. Podemos considerar o McDonald's um ótimo exemplo dessa modalidade, principalmente entre o Rio de Janeiro e São Paulo.

A diferença entre esse tipo de modalidade e o Master-Franchise, é porque no caso da Master-Franchise em geral não se pode ter o direito de possuir diretamente suas próprias unidades para produzir ou vender, somente poderão subfranquear a terceiros, não tendo o direito de exploração direta sobre esses pontos de fabricação ou de venda. (LEITE, 1991)

2.4.7 Area controllership franchise – Controle de área de franquia

Essa modalidade é caracterizada pela utilização de empresas subcontratadas pelos franqueadores internacionais, principalmente os originais, sendo cedido o direito de uso e controle da marca franqueada em um determinado território geográfico. Esse exemplo é típico de uma franquia indireta, pois a vantagem contida nesta modalidade é a possibilidade de se poder gerenciar a venda e administração dos franqueados através de empresas subcontratadas, em vez de ter que administrar cada franqueado individualmente. (LEITE, 1991)

Note-se, portanto, que o sistema de *franchising* veio e vem se desenvolvendo muito rápido ao longo da história, mas é necessário que o sistema de franquias também se desenvolva de uma forma tecnológica também para acompanhar o que podemos chamar de “*comércio eletrônico*”, ou seja, compra e venda de produtos pela internet, e apesar de estar longe de ser o marco do

capitalismo na história, as franquias têm sido um grande sistema de comércio e muito bem sucedido.

3. CLÁUSULAS DO CONTRATO INTERNACIONAL DE FRANCHISING E AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO SISTEMA

Pelo fato das relações a que se obrigam as partes contratantes serem muito complexas, é necessário e muito importante que o vínculo entre os interessados, no meio jurídico, seja feito por meio de um contrato escrito, com isso todas as cláusulas, direitos e deveres de ambas as partes contratantes estarão expostas de forma bastante clara e sem subterfúgios, para que haja dessa maneira uma relação saudável para as partes, sem que se tenha uma possibilidade de vantagem futura. (FILHO, 1998)

A formação do contrato de *franchising*, seja ele nacional ou internacional, passa por um conjunto de fases onde a partir de tratativas iniciais são afirmados os pressupostos do objeto do contrato, tendo assim força e eficácia jurídica que estarão validadas em fases posteriores, salvo se for revogado pelos negociadores.

Esse início do contrato carece de tempo e disposição dos futuros contratantes, mesmo tendo várias etapas que são abreviadas, devido à formatação do próprio negócio, evitando assim discussões sobre pontos e características fundamentais para a operação e as quais não são negociáveis e logo informadas ao candidato à franqueado.

Alguns dos aspectos jurídicos devem ser examinados e levados em consideração, tanto por franqueadores quanto por franqueados. Um dos pontos é considerar que o contrato de *franchising* é, em princípio, um contrato de adesão⁹, isso quer dizer que o franqueado recebe uma minuta impressa, onde na maior parte das cláusulas e em especial às essenciais, o franqueador não aceita modificações, tendo que estar dessa forma, bastante atento o candidato à franqueado com relação a essas cláusulas.

É de importante relevância que o franqueador deva colocar à disposição, para todos aqueles que querem ser franqueados, toda e qualquer

⁹ Contrato de adesão segundo Hildebrand significa: "Acordo entre duas ou mais pessoas que transferem entre si algum direito ou se sujeitam a alguma obrigação com manifestação de solidariedade a uma idéia, a uma causa; apoio."(Hildebrand, Antônio Roberto. Dicionário de Termos Técnicos Jurídicos e Brocardos Latinos. Ed. JHM, p.81, 2004)

informação importante sobre o seu sistema, tendo dessa maneira se não o fizer o risco de ter o contrato rescindido, além de ter que pagar indenização à outra parte. (NETO, 2003)

Algumas dessas relações negociais no *franchising* necessitam de um período para que haja adequação de ambas as partes, tanto do franqueador quanto do franqueado, ao sistema operativo, e dessa maneira empresários que estão se iniciando na expansão de sua rede através do sistema de *franchising* optam pela elaboração de um contrato preliminar denominado *Pré-Franchise*¹⁰, o que possibilita uma melhor avaliação do pacote de *franchise* pelo franqueado e isto por sua vez reduz a possibilidade da insatisfação de ambas as partes contratantes.

No *franchising*, a relação jurídica que se estabelece entre franqueador e franqueado, não é absolutamente de emprego, mesmo porque não existe sequer um vínculo ténue de natureza empregatícia entre os dois, pelo contrário, a franquia é um relacionamento entre duas empresas independentes, mantendo assim cada uma sua individualidade jurídica, e se responsabilizando pelas despesas de seu pessoal e pela manutenção de seu próprio estabelecimento. (BARROSO, 2002)

Como em todo e qualquer outro tipo de sistema comercial, o *franchising* apresenta suas vantagens e desvantagens, tanto para franqueador quanto para franqueado e também para os consumidores finais. Assinalam-se a seguir algumas delas, segundo está contido no site: <http://www.sofranquias.com.br/conceitos> e de acordo também com Adalberto Simão Filho:

3.1 Vantagens

3.1.1 Ao franqueador

a) Aumento da rentabilidade e redução de custos.

O franqueador beneficia-se dos recursos financeiros do seu franqueado, para expandir a sua rede de industrialização e/ou distribuição. Junta-se a isto, o fato

¹⁰ SIMÃO FILHO, Adalberto. *Franchising: aspectos jurídicos e contratuais* – 3.Ed. – São Paulo: Atlas, 1998. O autor coloca o termo *Pré-Franchise* da seguinte maneira: “Instrumento firmado inicialmente, com validade limitada no tempo, que possibilita aquilatar a capacitação potencial do interessado para com o sistema operacional, possibilitando a este, por sua vez, a avaliação dos aspectos operacionais do pacote de *franchise* que está adquirindo.”

de que com o objetivo de aumentar a sua rentabilidade, o franqueado busca não só atender às recomendações do franqueador, como também o auxilia no controle das despesas. Ficam evidentes também as vantagens obtidas com as economias de escala, da central de compras e de distribuição do franqueador, já que as compras aumentarão de quantidade, reduzindo os seus custos. No que refere-se à distribuição, deve-se ficar atento à logística de transporte e à localização de suas centrais de distribuição.

b) Rapidez na expansão

Contando com o capital e a força de trabalho de cada franqueado para a instalação e operação das respectivas unidades de ponto de venda, torna-se possível a ampliação da rede de pontos de varejo, em um ritmo muito mais veloz do que aquele que o franqueador poderia alcançar caso dependesse apenas de recursos próprios.

c) Cobertura geográfica mais abrangente e mais eficiente

A ampliação da rede de franqueados, com o conhecimento específico de cada mercado, garante ao franqueador a ocupação de novos territórios geralmente muito diferentes entre si. Por isso, seria praticamente inviável a administração e operação direta de unidades distribuídas por um país de dimensões continentais como o Brasil.

d) Alta motivação dos franqueados

É evidente a grande motivação presente no franqueado, cujo sucesso do negócio depende de seu próprio trabalho e de sua eficiência. Situação bem diferente daquela vivida pelos funcionários diretos de um franqueador, que sendo empregados regulares, nem sempre tem a mesma motivação.

e) Mercado garantido para seus produtos e serviços

Como, normalmente, os franqueados somente podem comercializar, em suas respectivas unidades, produtos e serviços fabricados, comercializados, licenciados ou autorizados pelo seu franqueador, este tem nos próprios franqueados, os maiores interessados na promoção desses produtos e serviços, garantindo desta forma o seu mercado. Além disso, no ponto de venda, seus produtos e serviços não estarão dispostos lado a lado com os respectivos

concorrentes e serão apresentados ao consumidor final na forma e no ambiente idealizados e definidos pelo próprio franqueador.

f) Fortalecimento da marca

Partindo do princípio de que cada ponto de venda funciona como uma combinação entre "outdoor" e "**showroom**", eles irão contribuir para a divulgação da marca do franqueador e também para fortalecer a imagem institucional dos respectivos produtos e serviços, através do direcionamento dado pelo franqueador, que busca realçar as suas qualidades e estimular o seu consumo.

g) Diminuição nas responsabilidades e nos problemas de ordem trabalhista

Apesar do auxílio, a orientação e o know-how do franqueador, a administração dos pontos-de-venda ficará a cargo dos franqueados. Sendo cada franqueado juridicamente independente do franqueador, a responsabilidade com relação aos empregados que trabalham em cada ponto de varejo cabe inteiramente, a princípio, ao franqueado que atua neste ponto.

3.1.2 Ao franqueado

a) Marca conhecida no mercado e boa reputação

O fato do franqueador dispor de um cadastro financeiro respeitável, levará o franqueado a poder usufruir de crédito bancário, prazos mais longos e pagamentos em condições especiais. O franqueado terá também poderá usufruir da vantagem competitiva de seu franqueador, uma vez que seus produtos e/ou serviços já tenham sido testados no mercado, e sua expansão planejada a partir do perfil dos clientes desses produtos.

b) Aumento nas chances de sucesso

Com certeza as chances de um franqueado obter sucesso em seu negócio, utilizando-se do sistema de franquia formatada, são bem maiores do que as de uma pessoa que monta um negócio independente. Isso deve-se ao fato de o franqueador já possuir uma rede própria de distribuição, cujo sucesso de marca

foi fortalecido após vários testes de produtos, consagrando a marca no mercado. No caso do negócio independente, existe a necessidade do fortalecimento da marca, com todas as dificuldades inerentes a qualquer atividade econômica. Outro ponto a ser considerado, é a relativa facilidade de instalação de um ponto de venda, em relação à difícil tarefa de mantê-lo produtivo e rentável ao longo do tempo. Podemos concluir que muitas tarefas de responsabilidade do franqueador dentro do sistema de franquia formatada, não serão realizadas pelo proprietário de um negócio independente, ou por falta de recursos financeiros e humanos ou por desconhecimento do mercado.

c) Existência de um plano de negócio

Na maioria das vezes, o pequeno empreendedor independente não dispõe de tempo e habilidade para prever fatos político-sociais e econômicos que possam afetar o seu negócio. O ideal seria que ele estivesse apoiado por um franqueador competente, podendo instalar-se e expandir-se com menor risco financeiro, baseado num plano completo de negócios de seu franqueador.

d) Maior garantia de mercado

O franqueado poderá aproveitar a vantagem competitiva de seu franqueador, pois, além dele já ter testado seus produtos e marcas no mercado, também já deve ter planejado a sua expansão e é conhecedor do perfil dos clientes de seus produtos. Seu franqueado também possui informações relevantes com relação ao processo de melhor produzir e/ou vender, e às estratégias de seus concorrentes, tendo elaborado um plano de marketing eficiente e com relativo sucesso no seu mercado cativo. O fato de o consumidor rapidamente se acostumar a adquirir os mesmos produtos e/ou serviços da rede franqueada, irá somar-se à possibilidade de negociar a exclusividade de vendas em seu território devidamente delimitado, garantindo a exploração de um mercado cativo no local da sua unidade franqueada.

e) Menores custos de instalação

Numa franquia formatada, todos os custos, desde a concepção até a instalação total da unidade, são informados pelo franqueador ao franqueado. O franqueador irá calcular e informar o custo a ser rateado com outros franqueados ao fornecer

o projeto arquitetônico e as plantas de engenharia de construção, executar a fiscalização da obra, especificar máquinas e equipamentos, enfim, dar todo o apoio necessário à construção e instalação da nova unidade, tomando por base os custos de sua unidade-padrão. Geralmente, em um negócio independente, os custos de instalação fogem completamente à previsão, causando enormes problemas de fluxo de caixa ao empreendedor.

f) Economia de escala

Como os custos de propaganda e de promoção comercial serão rateados entre os franqueados da rede, haverá uma redução substancial nos investimentos, contando ainda com a possibilidade de melhoria na qualidade desta propaganda. Além disso, existe a vantagem relacionada aos preços obtidos por uma central de compras da rede e ao investimento nos ativos fixos, como máquinas, equipamentos e instalações, que também acabam sofrendo uma redução pela quantidade necessária.

g) Independência jurídica e financeira

Apesar da autonomia não ser total, o franqueado possuirá independência jurídica e financeira em relação ao franqueador. A empresa do franqueado terá sua própria razão social, sendo uma pessoa jurídica distinta, e todas e quaisquer operações financeiras serão de responsabilidade individual desta empresa.

h) Maior lucratividade e retorno do investimento mais rápido

Fatores como as economias de escala, os prazos de pagamento mais elásticos, os custos de instalação mais baixos, as despesas com publicidade reduzidas e outras reduções relacionadas com a montagem do negócio, tornarão o índice de lucratividade maior se comparado ao de um comerciante independente. Todos estes benefícios acabarão influenciando favoravelmente para a redução dos custos e dos prazos para a obtenção do ponto de equilíbrio, e conseqüente realização dos lucros.

i) Possibilidade de pesquisa e desenvolvimento

O custeio da pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, e/ou aperfeiçoamento daqueles já existentes caberá inteiramente ao franqueador, que

os testará em suas unidades antes de lançá-los na rede. Portanto, o custo de adaptação aos novos produtos será muito baixo se comparado às despesas individuais com pesquisa e desenvolvimento do produto.

3.1.3 Ao consumidor

a) Aumento da opção de consumo

Com abertura dos pontos-de-venda, franqueados em locais cada vez mais próximos dos consumidores em potencial, torna-se patente que haverá benefício aos mesmos à medida que poderão efetuar a aquisição das mercadorias, produtos ou serviços de que necessitam, nas unidades de distribuição mais próximas de seus domicílios. Este fato ocorre pela possibilidade de rápida expansão de uma cadeia de distribuição de produtos ou serviços através do *franchise*.

b) Preço compatível

Os preços dos produtos ou serviços adquiridos serão sempre compatíveis com aqueles praticados por outra unidade franqueada, da mesma marca, localizada em ponto distinto, pois o sistema não admite que unidades que ostentem a mesma marca pratiquem política de preços diferentes.

3.2 Desvantagens

3.2.1 Ao franqueador

a) Redução no controle sobre os pontos de varejo exclusivos

Na realidade o franqueador tem no franqueado a figura de um sócio, pois é ele quem, na grande maioria dos casos, arca com todos os custos e despesas necessários à instalação e operação de seu ponto de venda. Desta forma, o franqueado possui uma autonomia muito superior à de um funcionário, o que

deixa o franqueador sem condições de exercer um controle maior com relação a tudo o que se faz nos pontos de vendas.

b) Possibilidade de disputa com os franqueados

No início da operação o franqueado é totalmente dependente de seu franqueador, seguindo a risca as suas orientações e determinações. Porém, a medida que o franqueado vai adaptando-se e ganhando experiência na condução e administração de sua franquia, surge o questionamento da necessidade da figura do franqueador. Principalmente, nos casos em que não existe o fornecimento de estoques necessários ao desempenho das atividades no ponto de venda, e quando o nível dos serviços prestados pelo franqueador está abaixo do esperado. Podem surgir então problemas como pressões para que sejam feitas alterações no sistema; suspensão no pagamento dos "royalties"; troca de "bandeira" pelos franqueados; e disputas judiciais entre franqueador e franqueado.

c) Rentabilidade menor

Apesar de existir uma lucratividade maior nas unidades de varejo operadas diretamente pelo franqueador, o menor risco financeiro e o capital desembolsado pelos franqueados na instalação, operação e manutenção dos pontos de vendas, torna o retorno sobre o investimento para o franqueador, bom, na quase totalidade dos casos.

d) Retorno financeiro a prazos mais longos

Levando-se em conta os custos de planejamento, estruturação e implantação do sistema, estes investimentos e despesas só poderão ser recuperados depois que um certo número de franquias estiverem em operação. Contudo, ainda é mais vantajoso para o franqueador este tipo de investimento, pois caso optasse pela utilização destes recursos na criação de alguns poucos pontos de varejo operados diretamente, o retorno sobre o capital investido se daria mais rapidamente, porém, a sua expansão ficaria restrita a estes poucos pontos, enquanto com o sistema de franquias poderia chegar a dezenas ou centenas de pontos, utilizando-se do mesmo investimento e com a diluição dos riscos entre os franqueados.

e) Aumento nos custos de formatação e supervisão

A necessidade de manutenção dos sistemas de controle e supervisão de uma rede de unidades franqueadas, aumenta a medida que esta mesma rede cresce. Haverá a necessidade de uma atualização permanente nos manuais de operação, devido as constantes mudanças no comportamento do mercado e atualização na informatização da rede, a fim de manter a eficácia do sistema. As trocas de informações através de uma supervisão eficiente deverão ser constantes, a fim de que os eventuais desvios operacionais possam ser corrigidos rapidamente, sem que haja um prejuízo para a rede.

f) Perda do sigilo

Apesar da necessidade da transferência do know-how do franqueador para a viabilização do negócio de seus franqueados, nem todos os segredos podem ser fornecidos. Algumas operações consideradas chave, e outras vitais para o sistema, como compras de fornecedores especiais, tecnologia do seu sistema de produção e algumas vantagens obtidas por seu esforço pessoal, devem ser mantidas sob sigilo.

g) Risco de desistência

Para manter-se no negócio o franqueado terá como motivação principal o lucro, além de sua realização profissional a frente de seu próprio negócio. Caso ocorra uma diminuição na rentabilidade e lucratividade de sua franquia, não prevista no cálculo de retorno de investimento, o franqueado poderá pensar numa eventual desistência, a medida que considerar-se prejudicado. Isto poderá trazer sérios problemas para o franqueador, pois seu ex-franqueado poderá tornar-se um concorrente potencial de sua rede.

h) Perda da liberdade

A partir do momento que a empresa passa a trabalhar com franqueamento, para a introdução de uma nova linha de produtos e/ou serviços, assim como alterações significativas nas características básicas do negócio, será necessário o convencimento dos franqueados. Para tal convencimento, além de testes iniciais nas unidades-piloto da própria rede, para a comprovação da eficácia do

novo produto e/ou serviço, haverá também a necessidade da demonstração de sua viabilidade econômica. A partir daí, os franqueados passarão a confiar no novo lançamento e poderão implantá-lo em seus pontos de vendas, sem restrições.

i) Risco de uma seleção inadequada

Um dos processos mais delicados num franqueamento, é o processo de seleção dos franqueados. A fim de manter um bom conceito da marca no mercado, o franqueado deve estar permanentemente motivado, para que o bom atendimento e a prestação de serviços adequada predomine, garantindo o sucesso do empreendimento. Por isso, é fundamental que o franqueador possua um sistema de recrutamento e seleção de seus franqueados muito bem planejado, evitando assim prejuízos futuros decorrentes de uma escolha errônea.

j) Perda de padronização

Além de se ter custos com a fiscalização da padronização, a perda da mesma só ocorrerá nas redes que não mantiverem um controle rígido sobre os produtos oferecidos. Algumas vezes o franqueado procura diversificar sem respeitar a padronização e os produtos oferecidos pela rede, podendo trazer sérios danos à imagem da marca e à reputação do franqueador.

3.2.2 Ao franqueado

a) Pouca flexibilidade oferecida

Nos sistemas de franquia formatada, os controles sobre as operações do franqueado são constantes e permanentes. O objetivo das auditorias é detectar falhas no cumprimento das obrigações por parte do franqueado, atuando nos controles financeiros e contábeis, assim como também no controle de operações, reorientando para o rumo certo na gestão do negócio. Estes controles podem ser excessivos e/ou absurdos, limitando o espírito empreendedor do franqueado. Por mais que eles sirvam ao franqueado na orientação e suporte administrativo de seus negócios, somente os controles essenciais devem ser mantidos.

b) Autonomia apenas parcial

Participando de uma rede de franquias, o franqueado sempre terá limitações, porém elas dependerão do grau de liberdade que o franqueador irá fornecer. Geralmente as restrições do sistema referem-se somente aos aspectos básicos como compra de materiais e equipamentos, criação de novos produtos, abertura de novas unidades, e transferência do ponto e do contrato a terceiros. O franqueado deve estar ciente de que a interdependência mútua no sistema de franquias, é uma condição fundamental para o desenvolvimento da rede, e tanto o sucesso como o fracasso serão compartilhados pelo franqueado e pelo franqueador.

c) Risco de ocorrência de falhas no sistema

Ao selecionar uma rede de franquias com um sistema problemático, o franqueado poderá estar entrando numa aventura não muito agradável, acarretando problemas operacionais no futuro. Poderá ocorrer o descumprimento de algumas cláusulas do contrato, como atraso na entrega de produtos e equipamentos, deficiência na variedade de produtos, diminuição da rentabilidade prevista, perda de qualidade e/ou pouca inovação nos produtos comercializados, etc. Além disso, os serviços inicialmente garantidos pelo franqueador também podem ser ineficientes ou até mesmo inexistentes.

d) Taxas a serem pagas pelo franqueado

A incidência das várias taxas, como o pagamento de *royalties* e até mesmo as taxas de propaganda, sobre o negócio do franqueado, poderão torná-lo inviável, se não estiverem dentro da realidade do mercado. Isto pode ocorrer quando o franqueador não calcula corretamente a relação entre rentabilidade e viabilidade econômico-financeira, a fim de fornecer valores coerentes que permitam a operacionalização da franquias. Da mesma forma, certas taxas cobradas pelo franqueador podem não estar de acordo com o suporte de serviços oferecidos, trazendo sérios prejuízos para o franqueado.

e) Localização forçada

Apesar da possibilidade do franqueado dar sugestões de locais apropriados para a instalação do ponto de venda, o fato do franqueador ter a responsabilidade final pela localização deste ponto, faz com que ele, o franqueador, determine na maioria dos casos esta localização. Muitas vezes o franqueado possui um bom imóvel para a sua instalação, porém o estudo feito para localização da unidade franqueada indica que o local não é apropriado para esta instalação.

3.2.3 Ao consumidor

a) Possibilidade de engano

Com o *franchising* pode ocorrer que o consumidor final, seja levado a pensar que realmente esteja adquirindo determinada mercadoria, produto ou serviço da própria empresa detentora da marca ou de uma unidade filial, quando, na realidade, se trata de uma unidade franqueada autônoma. A desvantagem ocorrerá somente se o franqueado causar prejuízos ao consumidor ou ludibria-lo em sua boa-fé, escondendo do mesmo que o estabelecimento na realidade é um *franchise*, fator preponderante para que o consumidor optasse por não mais adquirir a mercadoria, produto ou serviço, caso tivesse conhecimento de que o comércio não pertencesse ao franqueador.

3.3 Cláusulas contratuais

A princípio, é necessário ressaltar que como o contrato internacional de *franchising*, pelo fato de estar conectado a mais de um ordenamento jurídico, é cercado de um elevado grau de insegurança jurídica, e para se ter uma maior segurança internacional e uma maior previsibilidade à relação contratual é necessário negociar e assinar um contrato escrito e de forma detalhada pelas próprias partes contratantes, definindo de uma forma objetiva e inequívoca todos os elementos que fazem parte desta relação específica.

O contrato internacional de *franchising* deverá conter vários e diversos aspectos, os quais regidos pelas partes contratantes, poderão variar dependendo do tipo de franquia, da duração do contrato, do grau de confiança que existe entre as partes, dos usos e costumes internacionais praticados naquele determinado setor da economia entre outros. É importante ressaltar que, em todo o caso, alguns aspectos jurídicos deverão ser necessariamente observados para assim garantir uma maior segurança tanto para o franqueador como para o franqueado, os quais estarão sendo analisados a seguir.(BRASIL – MRE, 2004)

3.3.1 Identificação ou qualificação das partes contratantes

Todos os contratos, sejam eles nacionais ou internacionais, devem começar com a qualificação ou identificação das partes contratantes daquela relação contratual específica, ou seja, uma parte introdutória onde ambas as partes estarão sendo devidamente identificadas.

Segundo Adalberto Simão Filho:

“O *franchise*, nos EUA, seu berço de origem, é o sistema procurado principalmente por pessoas das mais diversas áreas que pretendem empreender negócio próprio, iniciando no comércio com projetos já consagrados e riscos minimizados. Os estudiosos da matéria recomendam que o pretendente a tornar-se um franqueado investigue o franqueador exaustivamente, pois serão parceiros por vários anos e, se não houver a confiabilidade e a certeza de que o pacote de *franchise* corresponde às aspirações do adquirente, não haverá sucesso no empreendimento.(...)”

Já no Brasil, com o advento da Lei de *Franchising*, em anexo, tornou-se obrigatória a apresentação da Circular de Oferta de Franquia¹¹. Por essa razão, os pretendentes ao *franchise* internacional, deverão obter informes diretamente do franqueador que não deve recusar-se a prestá-los, em nenhuma hipótese, para que se possa analisar e checar as informações relativas ao negócio em vias de ser entabulado¹².”(1998: 60-61)

É necessário mencionar, ainda com relação à escolha das partes, que alguns franqueadores só admitem que o pacote de *franchise* adquirido seja operado pelo próprio adquirente, e muitas vezes o contrato é rescindido pelo fato do comércio franqueado ser efetuados por terceiros.

¹¹ A Circular de Oferta de Franquia está contida no inciso XV do art. 3º, da Lei nº 8.955/1994, que está em anexo.

¹² De acordo com o Dicionário Aurélio, entabular significa: “Preparar, dispor, pôr em ordem; conversa, negociação, entendimento; empreender (negócio); estabelecer (relações).”

3.3.2 Cláusula do objeto

Definitivamente a cláusula do objeto é uma das mais importantes do contrato como um todo, e ela tem por finalidade definir qual será o resultado do contrato, através de uma definição bem precisa e completa do bem que será objeto do *franchising*.

Essa cláusula deve prever uma série de outras coisas que também são muito importantes, como conceder ao franqueado o direito de tornar público que o mesmo faz parte agora da franquia; também tem o direito de usar a marca ou patente e usufruir do conhecimento acumulado pela franquia ao longo dos anos; autorização do uso da marca, podendo associar seu negócio à marca em questão, e o franqueado tem direito também ao *know-how*.

Cabe ressaltar ainda que se nesse contrato de *franchising* estiver envolvido a compra e venda de produtos ou serviços, deverá então ser feita a descrição detalhada do produto da franquia, seja esse produto uma mercadoria ou serviço. Para isso é importante que as partes se preocupem em fazer o detalhamento das características do produto de uma forma bem clara, para que se evitem futuras controvérsias. A descrição desses produtos variam de acordo com a sua natureza, mas sempre terá informações essenciais como: tipo, qualidade e quantidade do produto, a forma de embalagem, eventuais acessórios entre outros. O importante é que o objeto seja bem definido para que, como já dito, não haja futuros problemas para nenhuma das partes.

3.3.3 Cláusula de território

A exclusividade territorial é de profundo interesse do franqueado porque delimitará o campo de sua ação e dessa forma estará também limitando o acesso de outros integrantes da rede à zona concedida. Protege-se, assim, a possibilidade de uma concorrência danosa sobre o franqueado, além de evitar também a saturação de pontos de mercado.

Geralmente a exclusividade territorial é concedida aos franqueados para vendas em um país, uma grande região do país, um estado, uma cidade, uma ou várias partes geográficas da cidade, um bairro ou até mesmo uma pequena área, como ocorre por exemplo em pontos de distribuição localizados em *shopping centers*.

O contrato deverá ser bem claro no sentido da abrangência dos limites territoriais impostos, bem como as sanções e indenizações a serem imputadas pela quebra dessa regra por qualquer uma das partes.

Nessa questão territorial podem ocorrer vários conflitos na relação de *franchise*. Por exemplo, um franqueado o qual efetua vendas, via malote direto, aos consumidores em potencial, atendendo os pedidos feitos fora dos seus limites de atuação territorial. Neste caso pode-se perceber que ficou caracterizada claramente a infração da cláusula contratual, a não ser que o franqueado tenha obtido autorização expressa do franqueador para ato e anuência das outras unidades franqueadas situadas no território onde as vendas ocorreram.

Não pode se ter concessão de mesmos limites territoriais a dois franqueados distintos, que desconheçam a situação e que não concordem com ela por prejuízos evidentes no comércio, sendo assim poderá haver rescisão contratual e indenização. Dessa forma é muito importante que esta cláusula esteja muito bem definida, para que não haja nem prejuízo e nem necessidade da rescisão contratual e indenização por alguma das partes.(FILHO, 1998)

3.3.4 Exclusividade

Essa é uma cláusula essencial que está em cerca de 99,9% dos contratos internacionais de *franchising*, podendo ser analisado tanto no campo da territorialidade e na sua limitação, como também no setor inerente ao provisionamento das unidades franqueadas, podendo correr o risco de ser rescindido o contrato caso essa regra seja quebrada por uma das partes contratantes.

3.3.5 Obrigações do franqueador

- Oferecer pacote pré-lançamento: Nesse item se inclui a assistência para o franqueado encontrar o ponto ideal para o estabelecimento da loja , ou seja, assistência para a localização do ponto comercial para o tipo de negócio e público que a franquia quer atingir; assistência para escolher, adquirir e instalar os equipamentos; ajudar o franqueado na decoração do imóvel; dar um curso de gestão de negócios para o franqueado; oferecer treinamento para os vendedores do franqueado e fornecer material de decoração para a loja;
- Transferir o *know-how* para o franqueado. O franqueador vai passar para o franqueado como se faz o produto; técnicas de marketing, ou seja, será transferido a fórmula do produto, o segredo do sucesso do produto, além de como controlar o estoque; fazer a contabilidade e dar dicas e técnicas de recursos humanos.
- Oferecer novos produtos, ou seja, tem a obrigação de disponibilizar o produto para o franqueado;
- Comunicar ao franqueado a retirada do produto de circulação que o franqueador antes produzia, para que dessa maneira haja uma igualdade entre as unidades franqueadas;
- Integrar o franqueado na sua rede através da organização de eventos de modo a combinar estratégias de marketing, trocar idéias, experiências entre outras.

3.3.6 Obrigações do franqueado

- Seguir a fórmula, instruções, receitas do franqueador, pois o franqueador tem o direito moral e jurídico de zelar pela integridade da “obra”;
- Obrigação de confidencialidade, manter sigilo sobre todo o *know-how* pois se o franqueado infringir isso, ele pode estar destruindo o valor patrimonial daquele produto. O franqueado está impedido de até mesmo tirar cópia do manual do fornecido pelo franqueador;

- Não fazer propaganda, ou publicidade, sem a prévia autorização do franqueador. Não pode assumir nenhum tipo de compromisso sem a autorização expressa do franqueador. Os custos da publicidade é dividido entre todos os franqueados;
- Participar de todos os cursos de reciclagem ou treinamento, seminários para o treinamento de vendedores. O curso é gratuito, mas o franqueado vai ter que arcar com as despesas que seu empregado terá ao participar do curso, como por exemplo, a comida, hospedagem, entre outros;
- Pagar os *royalties* na data definida pelo franqueador;
- Não fazer concorrência com outros produtos que não sejam do próprio conteúdo da franquia;
- Elaborar relatórios periódicos sobre o desempenho, demanda e concorrência do produto. Normalmente esses relatórios são bimestrais ou trimestrais.

3.3.7 Prazo

A questão do prazo de duração deve ser algo bem estudado pelo franqueado, e deve também ser encarado de maneira decisiva na hora da efetivação do contrato, pois o mesmo investiu e investirá grande capital na operação, então ele deve analisar um prazo que não só garanta o retorno do capital que foi investido, como também o lucro previsto. Para tudo isso é necessário que o franqueado considere o tempo de locação do ponto-de-venda de que dispõe, além dos elementos que já foram mencionados como o capital investido, as instalações, entre outros, para então se detectar o prazo que necessita para operar o negócio com margem de lucro e retorno.

3.3.8 Preço

Esta cláusula também merece especial atenção das partes contrantes, pois todos os contratos de *franchise* devem possuir cláusula concernente a seu valor

econômico consubstanciado no preço de aquisição do pacote. Sendo assim diversas formas ou parâmetros são seguidos pelos franqueadores, começando pela força mercadológica da marca que ostente, nível de formatação, qualidade da assistência técnica a ser prestada, gastos com o desenvolvimento dos produtos ou serviços entre outros, e se tratando de pacote de *franchise* no tocante ao preço pode-se ainda dividir em várias formas, como se está explicado logo abaixo:

- a) **Initial franchise fee** (pagamento inicial): Com a aquisição de um pacote completo de *franchise*, alguns contratos já prevêm um pagamento inicial feito pelo franqueado para que dessa maneira, ele possa então adentrar na cadeia de distribuição e receber todo o benefício explicitado em contrato. Essa prestação é conhecida popularmente de *royalties*, e a abrangência da mesma varia de acordo com as avenças pactuadas no contrato;
- b) **Pagamento sobre vendas:** Quase todos os contratos de *franchise* fazem referência a previsão de cobrança de uma prestação referente a uma determinada porcentagem sobre as vendas de produtos ou serviços celebradas pela franqueada, e essa taxa varia de acordo com a vontade do franqueador que deve de ante-mão explicar ao franqueado todos os parâmetros utilizados para sua fixação;
- c) **Pagamentos a títulos diversos:** Além dos pagamentos citados acima, ainda pode o contrato prever a obrigação de ser paga determinada importância a título da taxa de publicidade com fim institucional, e geralmente os gastos com propaganda e publicidade são custeados entre franqueador e unidades franqueadas. (FILHO, 1998)

Além de tudo isso, as partes devem definir, também a moeda específica do preço indicado, podendo elas escolherem a moeda do país do franqueador ou do franqueado, ou ainda uma terceira moeda de um terceiro país, contanto que ela seja uma moeda conversível e estável no mercado de câmbio.

3.3.9 Pagamento de royalties

A periodicidade de pagamento é variada, ela pode ser mensal, trimestral ou até mesmo anual. O cálculo é feito através da porcentagem sobre as vendas efetuadas no mês, no trimestre ou no ano, e lojas que tem uma área com mais de 30m² pagam mais *royalties* do que uma loja que tenha um tamanho menor do que esse.

Um outro fator muito importante que deve ser levado em consideração, é se a franquia a ser estabelecida é a primeira a existir no país, e caso isso aconteça as taxas cobradas de *royalties* serão menores durante os dois primeiros anos.

Os *royalties* variam numa margem de 1,5 até 8% em função das vendas realizadas, e nesse caso também deve se definir a moeda em que serão pagos os *royalties*, a data do pagamento dos mesmos, e o estabelecimento de regras cambiais, ou seja, como o câmbio será fechado.

3.3.10 Modalidade de pagamento do produto

Essa é uma outra cláusula importante, pois a forma de pagamento a ser adotada em um contrato internacional de *franchising* depende diretamente do grau de confiança existente entre as partes contratantes. As modalidades de pagamento são várias e com diferentes níveis de segurança para o vendedor ou franqueador, as formas mais comuns são as transferências bancárias à vista ou que após determinado número de dias da data do embarque da mercadoria, essas surgem em contratos onde já existe uma relação comercial estável já a um certo período de tempo, a outra forma seria através do pagamento por meio do crédito documentário¹³, com suas várias formas de carta de crédito, onde um banco, o que emite a carta de crédito, se obriga a efetuar o pagamento segundo a apresentação

¹³ De acordo com informações obtidas no site <http://www.bic.pt/iipl.asp?srv=1100&ctxnav=7906>, crédito documentário significa: "Instrumento de crédito por assinatura, em virtude do qual o Banco se responsabiliza (na qualidade de banco emitente), a pedido e por instruções do seu cliente (ordenador), pelo pagamento de um determinado montante a um exportador estrangeiro (beneficiário), utilizando os serviços de outro banco (notificador), desde que sejam cumpridos os termos e condições estabelecidos."

de um conjunto de documentos, que até inclui o conhecimento de embarque da mercadoria.

3.3.11 Cláusula do uso da marca

É muito importante que o franqueado obedeça tudo aquilo que é relacionado à marca¹⁴ em questão, pois se houver algum tipo de prejuízo para a empresa, o contrato poderá ser rescindido.

O franqueado tem que respeitar a marca que é registrada, seguindo o padrão de coloração desta marca, e seguir de forma correta as regras de utilização da mesma, e dependendo do valor agregado que esta marca possua, maior será essa cláusula, onde o franqueador irá determinar todos os critérios para visualização da marca, pois ela é um ativo comercial da empresa, e deve-se zelar pela sua conservação, e quanto mais ela é protegida, mais é agregado valor a ela.

3.3.12 Idioma

Esta cláusula é de suma importância nos contratos internacionais de *franchising*, que geralmente são regidos em dois ou às vezes até mais idiomas simultaneamente. Como muita das vezes, na prática, as pessoas que traduzem os contratos não estão familiarizadas com os termos técnicos previstos nos dispositivos contratuais, faz com que resulte dessa maneira mais de uma versão do contrato com pequenas diferenças que são importantes para o negócio jurídico, em função da qualidade da tradução, por isso a melhor solução é prever a cláusula do idioma que vai estabelecer quais as versões existentes no contrato, e no caso de dúvidas qual será a que prevalecerá quanto à interpretação de um dispositivo contratual.

¹⁴ Segundo o Dicionário Aurélio, marca significa: Desenho ou etiqueta de produtos industriais.

3.3.13 Força maior

Esta cláusula, internacionalmente por sua expressão francesa *Force Majeure*, funciona como uma espécie de cláusula que exonera de responsabilidade as partes contratantes, em determinadas situações específicas. É uma cláusula muito importante para os contratos internacionais, principalmente, para os contratos relacionados à produção de bens no setor agroindustrial, sempre sujeitos às mudanças climáticas. Em um contrato internacional ambas as partes tem obrigações, mas às vezes o cumprimento de uma determinada obrigação contratual torna-se impossível, devido à um fator alheio à vontade das partes.

Para que haja um efeito de força maior é necessário comprovar que: “(i) o evento ocorreu fora do controle das partes contratantes, ou seja, as partes não contribuíram de forma alguma com a realização do evento; (ii) o evento era imprevisível; e (iii) ainda que as partes tentassem impedir a sua ocorrência, não conseguiriam.”¹⁵. A partir do momento em que um evento de força maior resultar na impossibilidade de uma das partes continuar cumprindo suas obrigações no âmbito do contrato internacional, então haverá o impedimento para o cumprimento desse contrato, e o resultado disso é a exoneração da responsabilidade da parte que sofreu o evento de força maior, tornando-se assim desobrigada de forma permanente ou temporária do cumprimento das suas obrigações. A inclusão desta cláusula salvaguardará as partes contratantes contra os resultados de tais eventos.

Várias são as causas que podem gerar eventos de força maior, como fenômenos da natureza; fenômenos políticos e sociais e até mesmo fenômenos legais. Sendo assim as partes contratantes e seus advogados tem tentado ser cada vez mais específicos na definição dos eventos de força maior, de forma a deixar clara e abrangente a lista de todas as possibilidades de exoneração de responsabilidade em um contrato internacional.

¹⁵ Exportação Passo a Passo / Ministério das Relações Exteriores. – Brasília: MRE, 2004, p.102

3.3.14 “Hardship”

Muito confundida com a cláusula de força maior, ela funciona como uma cláusula complementar à de força maior, e é também conhecida como cláusula de revisão, ela decorre da modificação de certas condições originais do contrato que, caso não sejam reajustadas, podem causar injustiça para uma das partes contratantes, causando assim o desequilíbrio do contrato como um todo, podendo até vir a falência a parte que sofre com a mudança dos termos iniciais.

A sua previsão no entanto, garante o direito das partes poderem solicitar após a alteração dos termos econômico-financeiros da base inicial do contrato, o seu reajuste de forma que isso venha refletir o equilíbrio inicial vigente no momento da formação do acordo. (BRASIL – MRE, 2004)

3.3.15 Lei aplicável e jurisdição

Este é um dos pontos mais importantes do contrato, em se tratando do ponto de vista jurídico. A lei aplicável ao contrato e o foro competente, podem vir reunidos numa mesma cláusula ou separados. Em contratos celebrados entre empresas anglo-saxônicas, que fazem parte do *Common Law*¹⁶, esses dois elementos são inclusos numa mesma cláusula, enquanto nos países do direito romano-germânico¹⁷ é mais comum virem em cláusulas separadas.

Essa cláusula tem por finalidade, com o princípio da autonomia da vontade das partes, fixar qual lei será aplicável para regular e interpretar as disposições contratuais, assim como também a definição do foro competente, o qual representa o tribunal específico que as partes acionarão caso seja necessário para solucionar alguma disputa judicial em relação ao conteúdo do contrato. Geralmente nos contratos internacionais, a escolha das partes recai sobre a lei e o foro situados em um mesmo país, mas isso não é uma regra, pois ultimamente por uma certa

¹⁶ Segundo Francisco Victor: “sistema jurídico desenvolvido na Inglaterra na Baixa Idade Média fundamentado essencialmente nos costumes da época e decisões judiciais, que acabam definindo as regras legais. O importante para os juízes nesse sistema é solucionar o caso concreto, ainda que não haja regras escritas sobre a matéria.”(BRASIL – MRE, 2004:100)

¹⁷ Nas palavras do Professor Francisco Victor: “sistema jurídico marcado por uma legislação escrita e codificada, no qual a lei estabelece uma norma de conduta e assume um papel fundamental na sociedade e a jurisprudência tem uma importância secundária.” (BRASIL – MRE, 2004:100)

questão de equilíbrio, as partes contratantes tem escolhido a lei do país de uma das partes, enquanto o foro fica sendo situado no país da outra parte. (BRASIL – MRE, 2004)

3.3.16 Recisão

Esta é a parte do contrato onde se é estipulado os critérios para que haja a rescisão contratual, ou seja, desconstituição do negócio e, por conseguinte, a perda da eficácia do contrato. Essa cláusula também define as hipóteses em que uma das partes deixa de cumprir uma de suas obrigações, e a forma de solucionar a inexecução da obrigação caso ainda haja o interesse das partes e manter o vínculo contratual. A rescisão contratual se dá das seguintes formas: automática (quando ocorre o término do prazo de vigência contratual, sem que as partes se manifestem com vontade de prorrogá-lo); ou voluntária (quando uma das partes se sentem prejudicadas pelo fato da outra parte ter descumprido um ou mais de seus compromissos que foram assumidos no contrato); ou até mesmo involuntária (quando uma das partes se torna totalmente incapaz de cumprir com os compromissos e obrigações contratuais, seja por causa de dissolução da sociedade, falência ou a alienação do controle societário da empresa). (BRASIL - MRE, 2004)

3.3.17 Solução de controvérsias

Essa cláusula torna possível a possibilidade de utilização de um mecanismo alternativo para uma futura solução de controvérsias, como por exemplo a arbitragem comercial internacional, sendo denominada “cláusula compromissória” e é bastante freqüente nos contratos internacionais de *franchising*. A crescente utilização da arbitragem como mecanismo de solução de controvérsias deve-se, em grande parte, às vantagens proporcionadas por essa escolha:

Celeridade – primeiramente, a arbitragem é um procedimento rápido, e diferentemente das disputas judiciais, as partes envolvidas em um procedimento

arbitral, podem achar uma solução definitiva em curto período de tempo, alguns meses por exemplo, o que é um grande benefício além de representar economia para a empresa, pois não terá que esperar anos uma decisão judicial final no Judiciário;

Confidencialidade – ao contrário dos processos judiciais, que em maioria são de domínio público, o procedimento arbitral é cercado por regras de sigilo sobre todo e qualquer conteúdo da arbitragem, garantindo assim a confidencialidade da disputa, sem causar nenhum tipo de prejuízo para a imagem da empresa ou do produto objeto do procedimento arbitral; e

Especialização dos Árbitros – como as partes são livres para escolher os árbitros que irão fazer parte do tribunal arbitral, geralmente, os escolhidos são pessoas altamente especializadas na matéria que deu origem à disputa entre as partes, podendo assim decidir o conflito com experiência e a autoridade de quem domina o objeto da questão. (BRASIL – MRE, 2004)

A utilização da arbitragem, como uma alternativa ao Poder judiciário, para resolver determinada controvérsia comercial existente entre as partes de um contrato, é facultativa para ambas as partes envolvidas, elas não são necessariamente obrigadas a recorrer a arbitragem, podendo dessa forma levar o conflito ao foro judicial competente. Entretanto se as partes escolherem utilizar o recurso da arbitragem, o seu resultado torna-se obrigatório para elas e a decisão dos árbitros deverá ser necessariamente cumprida. Pode-se perceber que a arbitragem é facultativa à sua origem, mas obrigatória quanto ao seu resultado.

A cláusula compromissória, para ser considerada eficaz, deverá possuir alguns elementos essenciais, os quais são: (a) a corte permanente ou de arbitragem onde será realizado o procedimento arbitral, como por exemplo a Associação Americana de Arbitragem – AAA; (b) a cidade onde será realizada essa arbitragem, uma vez que algumas instituições possuem mais de uma sede; (c) o número de árbitros; e (d) as regras que serão utilizadas pelos árbitros, que geralmente são aquelas desenvolvidas pelas próprias instituições. O idioma que será utilizado também costuma fazer parte desta cláusula. A arbitragem ainda pode ser realizada “*ad hoc*”, ou seja, as partes interessadas na utilização da arbitragem criam

seu próprio “tribunal arbitral *ad hoc*”, indicando seus árbitros e suas próprias regras, as mais adequadas para o caso específico.

4. ESTUDO DE CASOS

4.1 O Boticário

O Boticário teve as suas atividades iniciadas em Curitiba no ano de 1977, como uma farmácia de manipulação, tendo dois bioquímicos recém-formados como sócios. Em 1978, a empresa já tinha um bom inventário de pesquisas na área de cosméticos, e resolve então lançar dois produtos – o *shampoo* de algas marinhas e o creme hidratante à base de plantas da região.

A estratégia utilizada para expansão d'O Boticário foi embasada em produtos de qualidade a partir de fórmulas voltadas para produtos naturais, com uma embalagem na qual o consumidor associasse a idéia de cosmético à de medicamento, ressaltando a vinculação entre cosméticos e pesquisa científica.

Em 1979, surge para a empresa, que já estava consolidada em Curitiba e com uma linha de sessenta itens, a oportunidade de abrir uma loja no aeroporto. A partir de então, as aeromoças, como “sacoleiras”, passam a difundir os produtos pelo Brasil, e dessa forma gradativamente a empresa passa a redirecionar sua estratégia para um padrão de embalagem voltado para alcançar a classe média/alta, vinculando dessa forma a imagem de seus produtos a uma linha de cosméticos sofisticados, em relação ao padrão de produção doméstica, e diferenciados em relação aos importados pela sua maior adaptabilidade às condições brasileiras. Com isso a empresa no período de 1980-86 cresceu rapidamente atingindo uma rede de 570 revendedores. Em meados de 1985, a empresa promoveu, pela primeira vez, uma Convenção Nacional de Revendedores, que elevou, devido ao sucesso, de 750 o número de lojas no final de 1986 para 1.100 em 1988.

Então, esse mesmo sistema que propiciou a rápida extensão da empresa logo se tornou um ponto fraco e ameaçador para as possibilidades de formatação da franquia, além da dificuldade em organizar a empresa internamente. Com isso o Boticário passou a sofrer várias pressões de seus distribuidores, que poderiam ser traduzidas em inadimplência de pagamentos de produtos, não-aceitação de acordos de cooperação, e sobretudo o não cumprimento de regras que passaram a ser ditadas pela empresa.

Foi preciso e iniciado em 1987 uma profunda reestruturação organizacional implantando, desde o seu início, um modelo gerencial pouco hierarquizado, que facilitava dessa maneira a comunicação interna. Iniciou também a formatação de sua franquia, tentando respeitar as características de sua rede, então o Boticário desenvolve uma ampla campanha de convencimento de sua estratégia de formatação de franquia e da necessidade de homogeneização das normas e padrões na rede para a consolidação da marca, e nesta época somente 50% das lojas seguiam o padrão visual estabelecido em 1985.

Em 1988 foi implantado o primeiro manual de operações, e apresentado um contrato de franquia, ambos amplamente discutidos com os participantes da rede através de seminários. Essa implantação do manual de operações, resultou em diversas alterações e adaptações que duraram um ano. A partir de então a empresa começou a elaborar um plano estratégico onde foram analisados o novo *mix* de produtos, o *lay-out* das lojas, e o potencial mercadológico das regiões e o perfil do franqueado.

O Boticário inicia em 1989 um processo de seleção de franqueados, o que significou uma redução da rede em 40%, diminuindo a 870 o número de unidades franqueadas em 1991. A partir de 1991, a franquia gradativamente aprimorou os procedimentos para a formatação.

O Boticário é uma das poucas franquias brasileiras que conseguiram se internacionalizar. Em 1984, iniciou-se um tímido processo de penetração no mercado do Paraguai, e, em 1986, em Portugal. Atualmente dispõe de um *máster franchise* com 52 unidades franqueadas neste último país, e mais 4 na Espanha.(DAHAB, 1996)

4.2 McDonald's

A história começou em 1954, quando o comerciante Ray Kroc conheceu o restaurante dos irmãos Dick e Maurice McDonald, e que por sinal era administrado com muita eficiência. Dessa maneira Kroc juntou suas economias e propôs aos irmãos McDonald a franquia no nome da família para a abertura de um outro restaurante e que esse funcionasse nos mesmos moldes.

Com o negócio fechado em abril de 1954, o ex-representante comercial inaugurou o primeiro restaurante em Des Plaines, no Estado de Illinois. A ideia principal era a de vender hambúrgueres de qualidade, com um serviço rápido e cortês, em um ambiente totalmente limpo – esses conceitos são ligados a marca até os dias de hoje.

Um ano depois Kroc já havia montado uma cadeia com mais de 20 restaurantes espalhados por todo os Estados Unidos. Em 1958 completava a venda de mais de 100 milhões de hambúrgueres. Então no início dos anos 60 Kroc desembolsou cerca de US\$ 2,7 milhões de dólares e comprou a parte dos irmãos McDonald no negócio. Em 1967 com quase mil restaurantes funcionando no país, o McDonald's iniciava sua escalada internacional, abrindo uma loja no Canadá e outra em Porto Rico.

O McDonald's obteve sucesso devido a quatro fatores principais: concentração de esforços em uma única atividade, ênfase na gestão de pessoas, administração descentralizada e fornecedores trabalhando em parceria. Em todas as partes do mundo, a empresa é dirigida por sócios locais.

O McDonald's foi inaugurado no Brasil em fevereiro de 1979, em Copacabana, no Rio de Janeiro. Dois anos depois foi inaugurado uma loja em São Paulo, em plena Avenida Paulista. Já em 1985, com a ajuda do Rock in Rio, o McDonald's Brasil alcançou seu primeiro recorde mundial: a venda de 58.185 sanduíches em uma única loja. Já em 1987 foi aberta a primeira franquia da rede em Brasília.

Rapidamente o restaurante conquistou o paladar dos brasileiros, e em 10 anos a empresa já contava com 40 restaurantes espalhados pelas diversas capitais brasileiras, e atualmente, a rede conta com mais de 1.200 pontos de venda, distribuídos entre restaurantes, quiosques e McCafés, além de dois McMóveis.

4.3 Pizza Hut

Literalmente a Pizza Hut está consolidada em “família”. Dois irmãos, uma mãe e US\$ 600 transformaram-se na receita para a maior companhia de pizza do mundo, quando um amigo da família com a ideia de abrir uma pizzaria aproximou esses dois irmãos no Kansas. O conceito era relativamente novo para época, e os

irmãos logo viram o potencial dessa nova empresa. Com US\$ 600 emprestados de sua mãe, eles compraram um equipamento de segunda mão e alugaram um pequeno prédio em um cruzamento bastante movimentado em Wichita, Kansas. O resultado dos seus esforços, foi a primeira Pizza Hut e a fundação daquilo que seria a maior e mais bem sucedida cadeia de restaurante no mundo.

Os franqueadores da Pizza Hut exemplificam o espírito empresarial que foi lançado no seu sistema em 1958. E com interesses e iniciativas, foi possível ao sistema e a rede da Pizza Hut se expandir por novos territórios tanto nos Estados Unidos quanto em outros países também.

Atualmente franqueadores e sociedades de joint ventures responsabilizam-se por mais da metade do total de unidades da rede da Pizza Hut. O seu desenvolvimento na frente internacional é um bom indicador de crescimento que caracterizou esse sistema e rede de restaurantes. Depois da abertura da primeira franquia internacional no Canadá, os restaurantes da Pizza Hut rapidamente apareceram no México, América do Sul, Austrália, Europa, o Leste Oriental e África. Hoje a Pizza Hut atua em 84 países e territórios por todo o mundo. Outro importante ponto que fez a rede da Pizza Hut se desenvolvesse, foi em 1977 quando eles fizeram parte de uma das mais gigantes empresas internacionais a PepsiCo, Inc. Como parte da família PepsiCo corporate, onde eles dividiram sua posição de liderança com vários produtos bons como a Pepsi-Cola, bebida gelada, fez com que eles crescessem além do que eles talvez se não tivessem a participação de uma empresa com renome tão grande como a PepsiCo.

5. CONCLUSÃO

Desde o seu surgimento, o **sistema de franquias ou *franchising*** vem crescendo como um sistema comercial. Atualmente, segundo alguns autores, apesar de estar longe de ser um marco do capitalismo, este sistema tem se apresentado como um dos melhores, tanto nacionais quanto internacionais.

Ao abrir uma franquia, é de grande importância o estudo do franqueador e uma conversa com outros franqueados para que não haja surpresas no futuro. Ambas as partes terão vantagens e desvantagens. Se por um lado ganha-se exclusividade, por outro lado irá pagar um preço mais elevado de *royalties*, por exemplo. Não se pode achar que sempre existirá lucro, pois também pode existir perdas, sendo necessário, às vezes, até o fechamento da franquia, para que o franqueado e o franqueador não tenham mais prejuízos e nem a marca seja malvista no mercado.

Uma boa escolha dos franqueados por parte do franqueador é necessária, para que estes tenham um bom desempenho e o perfil desejado pelo franqueador antes que seja assinado qualquer contrato. Além disso, o contrato deve estar muito bem determinado em cada cláusula, especificando todos os direitos e deveres de ambas as partes contratantes. Assim serão evitados riscos futuros promovendo o bem-estar entre as partes.

Vários exemplos de grandes franquias de sucesso não só nacional como também internacional foram apresentados, onde as estratégias de mercado utilizadas para alcançar seus objetivos foram extremamente bem desenvolvidas e mantidas, mesmo se expandindo de forma gigantesca; mas sempre com a idéia padrão, fazendo com que as características que ligam o produto ao nome da empresa seguissem os moldes originais, o que está pré-estabelecido em contrato.

É válida então, tanto para o franqueado como para o franqueador, a abertura de uma franquia, sempre ressaltando que como em qualquer contrato e negócio, existem riscos, que podem ser minimizados se cada passo citado no decorrer desta revisão bibliográfica for bem analisado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRÃO, Nelson. **Da Franquia Comercial**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1984. p.8

BARROSO, Luiz Felizardo. **Franchising e direito**. 2ª Edição. Rio de Janeiro. Ed. Lunen Júris, 2002

BRASIL. MRE. **Divisão de Programas de Promoção Comercial. Exportação. Passo a Passo/MRE** – Brasília – MRE, 2004

BRASIL, **Já é o Terceiro no mundo**. Folha de São Paulo. São Paulo, 12 de maio de 1996, Especial Franchising

BUARQUE, Aurélio H.F. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 1ª edição. Rio de Janeiro: ed. Nova Fronteira S.^a, 1975

CHERTO, Marcelo Raposo. **Franchising: revolução no marketing**. 2ª edição. São Paulo: McGraw-Hill, 1988

CRETELLA, José Neto. **Manual Jurídico do Franchising**. São Paulo, Ed. Atlas, 2003

DAHAB, Sônia. **Entendendo o Franchising**. Salvador/BA. Casa da Qualidade, 1996

HILDEBRAND, Antônio Roberto. **Dicionário de Termos Técnicos Jurídicos e Brocardos Latinos**. Ed. JHM, 2004.

KANITZ, S. **O Brasil que dá certo**. São Paulo. Macron Books, 1994

KOOGAN/HAVAISS. **Enciclopédia e Dicionário Ilustrado**. 4ª edição. Rio de Janeiro. Seifer, 1999

LEITE, Roberto Cintra, 1942. **Franchising na Criação de Novos Negócios**. 2ª edição, revisada e ampliada. São Paulo, ed. Atlas, 1991

Novíssima Delta Larousse, Enciclopédia e Dicionário. Rio de Janeiro. Ed. Delta S.A.

PAMPLONA, Cláudia. **A Engenharia de Franchising**. Rio de Janeiro. Qualitymark, 1999

PLÁ, Daniel. **Tudo sobre franchising**. Rio de Janeiro: Ed. SENAC, 2001.

RODRIGUES, José dos Reis G. **O Empreendedor de Franchising: de mito à realidade**. São Paulo. Ed. Ética, 2000/1999/1998

SCHWARTZ, José Castro. **Franchising: O que é, como funciona**. Brasília: Ed. SEBRAE, 1994.

SIMÃO FILHO, Adalberto. **Franchising: aspectos jurídicos e contratuais**. 3ª edição, São Paulo: Atlas, 1998.

SITES:

<http://www.sofranquias.com.br/conceitos>

<http://www.chilepac.net/nentre/manage8.html> , 1996. Franquicias em Brasil. Entrepreneurs Consultores.

<http://geocities.yahoo.com.br/py5aaL/000105py5aa/secessão.htm/>

<http://www.pizzahut.com/about/default.asp>

http://www.mcdonalds.com.br/mc_brasil/mc_mundo.shtml

<http://www.bic.pt/iipl.asp?srv=1100&ctxnav=7906>

<http://www.abf.com.br/abf.com.br/abfint/sistema/site.asp?pnCdMenu=1&pnCdIdioma=3>

<http://empresas.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA744896-3078,00.html>

ANEXOS

Anexo I

Lei nº 8.955/94, de 15 de dezembro de 1994.

Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição,

"Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:"

Art. 1º - Os contratos de franquia empresarial são disciplinados por esta Lei.

Art. 2º - Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

Art. 3º - Sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma Circular de Oferta de Franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações:

I - histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador e de todas as empresas a que esteja diretamente ligado, bem como os respectivos nomes de fantasia e endereços;

II - balanços e demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios;

III - indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, as empresas controladoras e titulares de marcas, patentes e direitos autorais relativos à operação, e seus subfranqueadores, questionando especificamente o sistema da franquia ou que possam diretamente vir a impossibilitar o funcionamento da franquia;

IV - descrição detalhada da franquia, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;

V - perfil do "franqueado ideal" no que se refere a experiência anterior, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente;

VI - requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio;

VII - especificações quanto ao:

a) total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia;

b) valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e

c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento;

VIII - informações claras quanto a taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador ou a terceiros por este indicados, detalhando as respectivas bases de cálculo e o que as mesmas remuneram ou o fim a que se destinam, indicando, especificamente, o seguinte;

a) remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado ("royalties") ;

b) aluguel de equipamentos ou ponto comercial;

c) taxa de publicidade ou semelhante;

d) seguro mínimo; e

e) outros valores devidos ao franqueador ou a terceiros que a ele sejam ligados;

IX - relação completa de todos os franqueados, subfranqueados e subfranqueadores da rede, bem como dos que se desligaram nos últimos doze meses, com nome, endereço e telefone;

X - em relação ao território, deve ser especificado o seguinte:

a) se é garantida ao franqueado exclusividade ou preferência sobre determinado território de atuação e, caso positivo, em que condições o faz; e

b) possibilidade de o franqueado realizar vendas ou prestar serviços fora de seu território ou realizar exportações;

XI - informações claras e detalhadas quanto à obrigação do franqueado de adquirir quaisquer bens, serviços ou insumos necessários à implantação, operação ou administração de sua franquia, apenas de fornecedores indicados e aprovados pelo franqueador, oferecendo ao franqueado relação completa desses fornecedores;

XII - indicação do que é efetivamente oferecido ao franqueado pelo franqueador, no que se refere a:

a) supervisão de rede;

b) serviços de orientação e outros prestados ao franqueado;

c) treinamento do franqueado, especificando duração, conteúdo e custos;

d) treinamento dos funcionários do franqueado;

e) manuais de franquia;

f) auxílio na análise e escolha do ponto onde será instalada a franquia; e

g) "layout" e padrões arquitetônicos nas instalações do franqueado;

XIII - situação perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI das marcas ou patentes cujo uso estará sendo autorizado pelo franqueador;

XIV - situação do franqueado, após a expiração do contrato de franquia, em relação a:

a) "know how" ou segredo de indústria a que venha a Ter acesso em função da franquia; e

b) implantação de atividade concorrente da atividade franqueador;

XV - modelo do contrato-padrão e, se for o caso, também do pré-contrato-padrão de franquia adotado pelo franqueador, com texto completo, inclusive dos respectivos anexos e prazo de validade.

Art. 4º - A Circular Oferta de Franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou a empresa ou pessoa ligada a este.

Parágrafo único. Na hipótese do não cumprimento do disposto no caput deste artigo, o franqueado poderá argüir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxa de filiação e "royalties", devidamente corrigidas, pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança mais perdas e danos.

Art. 5º - (Vetado).

Art. 6º - O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de 2 (duas) testemunhas e terá validade independentemente de se levado a registro perante cartório ou órgão público.

Art. 7º - A sanção prevista no parágrafo único do art. 4º desta Lei aplica-se, também ao franqueador que veicular informações falsas na sua Circular de Oferta de Franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Art. 8º - O disposto nesta Lei aplica-se aos sistemas de franquia instalados e operados no território nacional.

Art. 9º - Para os fins desta Lei, o termo franqueador, quando utilizado em qualquer de seus dispositivos, serve também para designar o subfranqueador, da mesma forma que as disposições que se refiram ao franqueador aplicam-se ao subfranqueado.

Art. 10º - Esta Lei entra em vigor 60 (sessenta) dias após sua publicação.

Art. 11º - Revogam-se as disposições em contrário.

Anexo II

Desempenho do *franchising* brasileiro em 2003 segundo informações contidas no site da ABF(Associação Brasileira de Franchising):

Desempenho do Franchising Brasileiro 2003

Quadro de Faturamento

SEGMENTO	FATURAMENTO (R\$ MILHÕES)		
	2.003	2.004	Variação
1 Acessórios Pessoais e Calçados	538	822	53%
2 Alimentação	3.858	4.359	13%
3 Educação e Treinamento	3.461	3.888	12%
4 Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	4.867	5.054	4%
5 Fotos, Gráficas e Sinalização	1.287	1.278	-1%
6 Hotelaria e Turismo	357	645	81%
7 Informática e Eletrônicos	290	377	30%
8 Limpeza e Conservação	452	486	8%
9 Móveis, Decoração e Presentes	1.418	1.923	36%
10 Negócios, Serviços e Outros Varejos	9.953	9.902	-1%
11 Veículos	853	1.162	36%
12 Vestuário	1.710	1.743	2%
TOTAL	29.044	31.639	9%

Quadro de Redes

SEGMENTO	REDES		
	2.003	2.004	Variação
1 Acessórios Pessoais e Calçados	24	33	38%
2 Alimentação	128	145	13%
3 Educação e Treinamento	90	106	18%
4 Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	109	135	24%
5 Fotos, Gráficas e Sinalização	8	11	38%
6 Hotelaria e Turismo	8	10	25%
7 Informática e Eletrônicos	27	34	26%
8 Limpeza e Conservação	21	34	62%
9 Móveis, Decoração e Presentes	43	59	37%
10 Negócios, Serviços e Outros Varejos	96	102	6%
11 Veículos	32	39	22%
12 Vestuário	92	106	15%
TOTAL	678	814	20%

Anexo III

Quadro de Unidades

SEGMENTO	UHIDADES (franqueadas + próprias)		
	2.003	2.004	Variação
1 Acessórios Pessoais e Calçados	864	1.225	42%
2 Alimentação	5.006	5.378	7%
3 Educação e Treinamento	9.984	10.780	8%
4 Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	9.089	9.310	2%
5 Fotos, Gráficas e Sinalização	1.917	1.940	1%
6 Hotelaria e Turismo	171	318	86%
7 Informática e Eletrônicos	1.006	1.084	8%
8 Limpeza e Conservação	1.343	1.752	30%
9 Móveis, Decoração e Presentes	1.947	2.069	6%
10 Negócios, Serviços e Outros Varejos	19.429	19.495	0%
11 Veículos	3.601	3.633	1%
12 Vestuário	2.207	2.044	-7%
TOTAL	56.564	59.028	4%

Mercado nacional de franquias supera expectativas e cresce mais do que a Economia nacional

Pesquisa anual da Associação Brasileira de Franchising registrou crescimento de 9% em 2004. Faturamento atingiu de R\$ 31,6 bilhões e o número de redes ultrapassou 800

São Paulo, maio de 2005 - Pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) em parceria com o Instituto Franchising, registrou um crescimento de 9% no faturamento do setor, em 2004. As franquias movimentaram R\$ 31,6 bilhões no ano passado, superando as expectativas da Associação.

"O mercado nacional de franchising está bastante amadurecido e a estimativa era de um crescimento próximo do crescimento da própria economia nacional", explica Ricardo Camargo, diretor executivo da ABF, acrescentando que em 2003, o setor movimentou R\$ 29 bilhões, com 678 redes.

Mais uma vez as franquias driblaram a crise e continuam tendo papel importantíssimo na oferta de empregos. O sistema foi responsável em 2004 por 31mil novos postos de trabalho, de um total de 531 mil.

De acordo com Camargo, a pesquisa é bastante minuciosa e divide o mercado em 12 setores: Acessórios Pessoais e Calçados; Alimentação; Educação e Treinamento; Esporte, Saúde e Lazer; Fotos Gráficas e Sinalização; Hotelaria e Turismo; Informática e Eletrônicos; Limpeza e Conservação; Móveis, Decoração e Presentes; Negócios, Serviços e outros Varejos; Veículos e Vestuário.

Uma forte tendência identificada pela pesquisa é a adoção do modelo de franquias por empresas já consagradas no mercado. Esse movimento fez, inclusive, o número de redes crescer em 20%. Dentre as redes que apostaram no modelo de franquias para crescer estão Accor, Brahma, DuPé, Walkrun, Carmen Steffens, Don Peppe di Napoli, entre outras.

"Isso demonstra claramente que o franchising vem se fortalecendo como um dos canais de vendas bastante estruturados e que, cada vez mais, as empresas que o adotam como estratégia de expansão, estão se estruturando principalmente em aspectos de gestão do negócio junto aos seus franqueados, visando sempre a melhoria dos resultados da rede como um todo", comenta Adir Ribeiro, sócio diretor do Instituto Franchising.

Um dos setores que apresentou um excelente crescimento foi o de Acessórios Pessoais e Calçados, com 53%. De acordo com o levantamento, redes como CityShoes, WorldTennis, TennisOne, Fascar, Andarella, Tribo dos Pés, entre outras, contribuíram significativamente para esse crescimento.

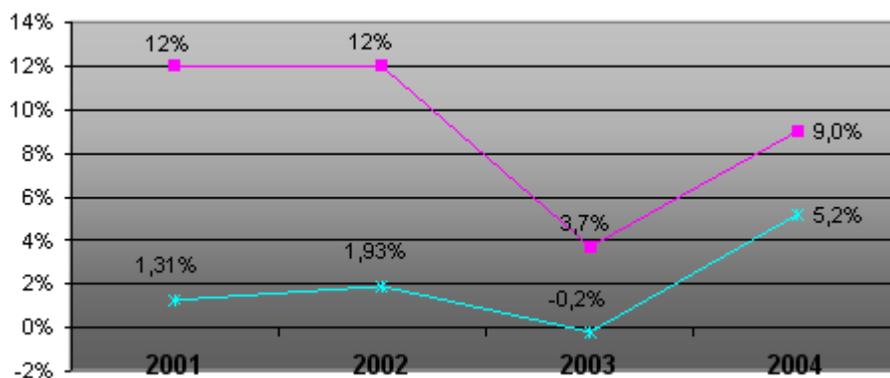
O setor de alimentação reúne o maior número de redes, 145, e mantém seu ritmo de crescimento. Muito sensível ao desempenho da Economia, em 2004, o setor cresceu 13%.

O grupo denominado Informática e Eletrônicos cresceu 30%, impulsionado pelo *boom* no mercado de telefones celulares. Já o de Hotelaria e Turismo, apresentou a taxa de maior crescimento, 81%, pois registrou o ingresso de grupos grandes como Accor e Intercontinental no sistema.

O setor de Móveis, Decoração e Presentes também manteve o ritmo acelerado de crescimento com 36%. Entre as representantes desse segmento estão Portobello, Florense, Elgin, Bontempo, Evolukit, Colombo, entre outras.

Com o mesmo índice de crescimento, o setor de Veículos engloba as locadoras de automóveis, que foram as principais responsáveis por esse crescimento.

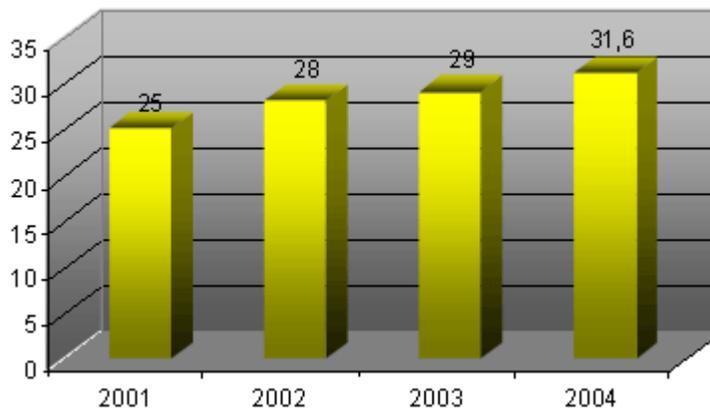
Crescimento Franquias X Crescimento PIB:



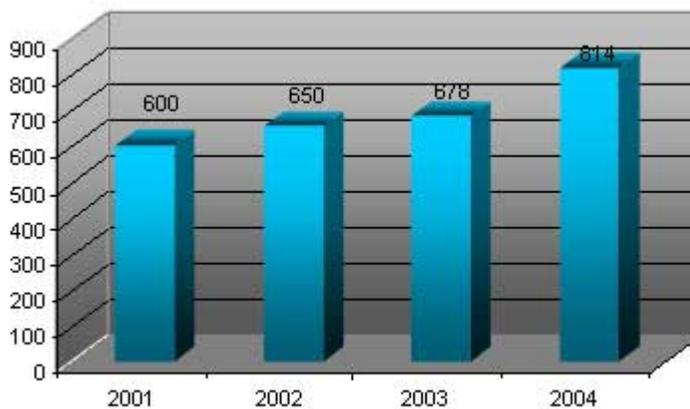
De acordo com pesquisas da ABF, que considera apenas os negócios formatados, o mercado de franquias brasileiro cresceu 9% em 2004, atingindo o faturamento de R\$ 31,6 bilhões. Essa performance foi obtida através de 814 redes/marcas de franquias formatadas operando no território nacional, responsáveis por 59 mil unidades. O sistema é responsável ainda por 531 mil empregos diretos e pela geração de 30 mil

novos postos de trabalho por ano. É, também, um dos setores que mais investem na capacitação profissional e colaboram com o primeiro emprego.

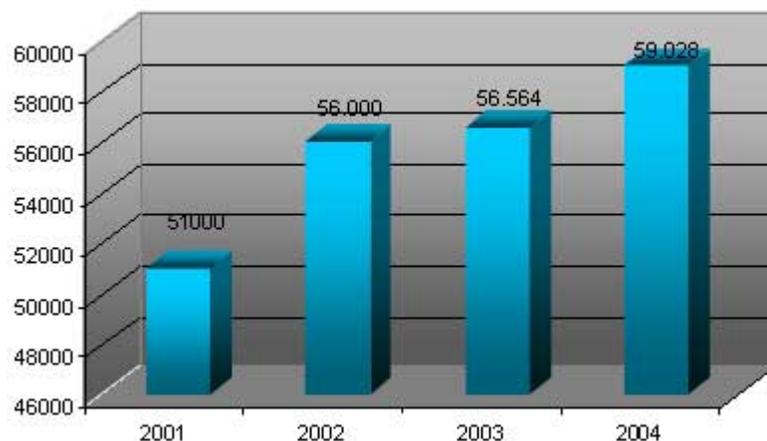
Faturamento das Franquias de Negócios Formatadas(em bilhões)no ano de 2004 segundo ABF:



Evolução do Número de Redes Formatadas:



Evolução do Número de Unidades Formatadas:



Segmento	Faturamento (R\$/milhões)	Nº de unidades
Acessórios Pessoais e Calçados	822	1.225
Alimentação	4.359	5.378
Educação e Treinamento	3.888	10.780
Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	5.054	9.310
Fotos, Gráficas e Sinalização	1.278	1.940
Hotelaria e Turismo	645	318
Informática e Eletrônicos	377	1.084
Limpeza e Conservação	486	1.752
Móveis, Decoração e Presentes	1.923	2.069
Negócios, Serviços e Outros Varejos	9.902	19.495
Veículos	1.162	3.633
Vestuário	1.743	2.044
TOTAL	31.639	59.028

Em decorrência dessa magnitude econômica, no ano passado, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil decidiu apoiar o segmento de franquias. Dentre outras iniciativas que visam aprimorar ainda mais o setor, está a expansão internacionais das redes com o auxílio da APEX- Agência de Promoção a Exportação.

Anexo IV

Modelo de Contrato de franquia

Eis um exemplo simples de um contrato de franquia empresarial, de acordo com informações obtidas no site www.sofranquias.com.br/:

Contrato de Franquia Empresarial - (*Modelo*)

Pelo presente instrumento particular, de um lado, na qualidade de FRANQUEADOR: _____ empresa com sede nesta capital situada na Rua _____ inscrita no C.G.C./MF sob no _____, neste ato representada por seu sócio-diretor _____ (nacionalidade), (estado civil), portador da Cédula de Identidade R.G. no _____ e de outro lado na qualidade de FRANQUEADO (nome), _____ (nacionalidade), (estado civil), (profissão), portador da Cédula de Identidade R.G. no _____, residente e domiciliado à Rua _____, (bairro), (cidade), (estado), que será automaticamente substituído neste contrato pela firma ou empresa que vier a constituir, tem entre si na melhor forma de direito, justo e acertado o presente CONTRATO PARTICULAR DE FRANQUIA EMPRESARIAL.

Considerações preliminares:

O FRANQUEADOR organizou-se para conceder e explorar a franquia _____, com o seu conhecimento técnico, sua assistência técnica e exclusiva propriedade;

O FRANQUEADOR é o único titular da marca _____, bem como dos logotipos e tudo bem mais imprescindível à operação do produto vinculado a essa marca;

O FRANQUEADOR manteve diversos entendimentos com o FRANQUEADO dando todas as informações sobre a franquia através da CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUIA, bem como das obrigações, métodos e conhecimentos dos limites da franquia, fornecendo também outros manuais, a serem observados pelo FRANQUEADO para que possa desenvolver seu objeto satisfatoriamente.

As leis civil e comercial protegem o presente negócio jurídico e que as partes contratantes cumpriram todas as exigências legais e estatutárias necessárias à formalização do contrato, inclusive com registros nos órgãos competentes.

Acordam o presente contrato de franquia empresarial, que se regerá pelas cláusulas e condições seguintes:

CLÁUSULA PRIMEIRA: DO OBJETO

1. Este contrato tem por objeto a exploração, pelo FRANQUEADO, da marca comercial

_____ de propriedade do FRANQUEADOR, conforme registro arquivado no I.N.P.I. sob no _____ de _____, além da utilização de todo o sistema operacional e administrativo ("know-how") desenvolvido pelo FRANQUEADOR.

CLÁUSULA SEGUNDA: GARANTIA DO FRANQUEADO

2. O FRANQUEADO poderá operar através da marca _____, com exclusividade em toda a cidade de _____, exceto com autorização expressa do FRANQUEADOR.

CLÁUSULA TERCEIRA: PRAZO CONTRATUAL

3.1. Este contrato é pelo prazo de 5 (cinco) anos a contar do dia _____ tendo seu término em _____.

3.2. Em caso de interesse na renovação do presente contrato por novo período de 5 (cinco) anos, o FRANQUEADO deverá comunicar sua intenção com 90 (noventa) dias de antecedência ao término do prazo contratual.

CLÁUSULA QUARTA: DOS DIREITOS DO FRANQUEADOR

4.1. Caberá exclusivamente ao FRANQUEADOR estipular a tabela de preços a ser praticada pelo FRANQUEADO em sua loja, não podendo este conceder descontos, fazer promoções ou liquidações sem prévia autorização por escrito do FRANQUEADOR.

4.2. O FRANQUEADO não poderá industrializar produtos com a marca _____, ainda que idênticos aos produzidos pelo FRANQUEADOR.

4.3. O FRANQUEADO não poderá nomear representantes de vendas, para vender ou trocar mercadorias compradas do FRANQUEADOR, a que título for sem a prévia autorização do FRANQUEADOR.

4.4. Este contrato não cria vínculos empregatícios ou societários entre as partes, isentando o FRANQUEADOR de toda e qualquer responsabilidade com relação ao pagamento de encargos trabalhistas e previdenciários dos empregados do FRANQUEADO.

4.5. O FRANQUEADOR terá pleno e irrestrito direito de fiscalizar o estabelecimento comercial do FRANQUEADO, inclusive livros, contabilidade, estoques, empregados, inclusive decoração de vitrines, vendedores, limpeza e disposição das mercadorias nas prateleiras, ficando a seu critério qualquer modificação que deva ser efetuada pelo FRANQUEADO.

CLÁUSULA QUINTA: DAS OBRIGAÇÕES DO FRANQUEADOR

5.1. Em cumprimento dos objetivos do presente contrato o FRANQUEADOR fica obrigado a prestar durante a vigência do presente contrato, plena assessoria ao FRANQUEADO no que diz respeito à gestão dos negócios como: controle de estoques, análise de mercado, sistema administrativo decorrentes da atuação do FRANQUEADO no comércio objeto deste contrato.

5.2. O FRANQUEADOR compromete-se a fornecer todas as mercadorias existentes em sua linha de produtos, em cores e tamanhos disponíveis, maximizando, assim, o ponto de venda e condições de comercialização de mercadorias do FRANQUEADO.

5.3. O FRANQUEADOR deverá entregar a mercadoria escolhida e pedida pelo FRANQUEADO conforme a seguir:

1o pedido: fica estabelecido que para o primeiro pedido a mercadoria deverá ser entregue 10 (dez) dias antes da data marcada para a inauguração sendo paga 30 (trinta) dias da data de entrega.

2o pedido: em diante: fica estabelecido um prazo de até 15 (quinze) dias da data do pedido para entrega da mercadoria sendo paga 30 (trinta) dias e 45 (quarenta e cinco) dias da data da entrega.

CLÁUSULA SEXTA: DAS OBRIGAÇÕES DO FRANQUEADO

6.1. O FRANQUEADO deverá manter sua firma devidamente registrada nos órgãos competentes como: Junta Comercial do Estado, Prefeitura Municipal, Secretaria da Fazenda, Ministérios do Trabalho e da Previdência Social e demais exigidos em lei, ficando o FRANQUEADOR isento de responsabilidade por infração, a que título for, cometidos pelo FRANQUEADO.

6.2. Os produtos a serem comercializados pelo FRANQUEADO serão aqueles produtos produzidos, revendidos ou representados pelo FRANQUEADOR.

6.3. O FRANQUEADO não poderá comercializar dentro de seu ponto de venda qualquer mercadoria que não tenha sido comprada do FRANQUEADOR.

6.4. O FRANQUEADO somente poderá exercer o comércio de produtos com a marca _____ no varejo e, somente dentro de sua loja localizada à Rua _____, exceto com autorização do FRANQUEADOR.

6.5. O FRANQUEADO deverá fazer o pedido de mercadorias em até, no máximo, 15 (quinze) dias a contar da entrega do mostruário pelo FRANQUEADOR, que não se responsabilizará pela entrega de mercadorias pedidas fora deste prazo.

6.6. O FRANQUEADO fica obrigado a seguir as promoções, liquidações e descontos

promovidos pelo FRANQUEADOR nas épocas determinadas por este, alterando a Tabela de Preços para os novos valores.

6.7. Obriga-se o FRANQUEADO a manter sigilo quanto em relação ao conteúdo dos Manuais ou de quaisquer outras informações que vier receber do FRANQUEADOR, ou que tomar conhecimento, em virtude da presente contratação, devendo no caso de término ou rescisão da mesma, ser efetuada inspeção e inventário sob supervisão do FRANQUEADOR, ficando o FRANQUEADO, neste caso, obrigado a devolver imediatamente todo o material recebido.

6.8. O FRANQUEADO deverá comunicar com trinta (30) dias de antecedência a quantidade de caixas para pacotes, papel de embrulho, etiquetas, adesivos, sacolas e outros materiais, fornecidos exclusivamente pelo FRANQUEADOR.

6.9. O FRANQUEADO fica obrigado a contratar seguro contra todos os riscos em relação as instalações e as mercadorias. A apólice de seguro deverá suprir desde o início da atividade do FRANQUEADO, sendo obrigatória sua renovação anual, tendo a obrigatoriedade de aprovação prévia pelo FRANQUEADOR.

CLÁUSULA SÉTIMA: DA PUBLICIDADE

7. Toda produção e veiculação de publicidade, promoções e vendas, quando efetuado no Território Nacional o FRANQUEADOR deverá arcar com 50% (cinquenta por cento) e o restante deverá ser rateado por todas as lojas franqueadas; quando efetuada no Território do FRANQUEADO, o FRANQUEADOR arca com 50% (cinquenta por cento) do valor da produção e o FRANQUEADO com 50% (cinquenta por cento) do valor.

CLÁUSULA OITAVA: DA TRANSFERÊNCIA DO CONTRATO

8.1. Em caso de transferência deste contrato a terceiros por venda do estabelecimento comercial do FRANQUEADO, este deverá comunicar ao FRANQUEADOR sua intenção de venda com antecedência mínima de 90 (noventa) dias ficando, neste período, reservado ao FRANQUEADOR o direito de preferência na aquisição do estabelecimento em igualdade de condições com terceiros.

8.2. A transferência deste contrato a terceiros somente se dará com a devida anuência do FRANQUEADOR, que não se obriga a justificar eventual discordância.

8.3. Sendo aprovada a transferência da cláusula anterior o FRANQUEADO fica obrigado a pagar ao FRANQUEADOR, o equivalente a _____ pagos pelo FRANQUEADO em no máximo, 30 (trinta) dias a contar da transferência.

CLÁUSULA NONA: PREÇO DA FRANQUIA

9.1. Pela Presente franquia, o FRANQUEADO pagará ao FRANQUEADOR, a importância estipulada no MANUAL DE CARACTERIZAÇÃO DA FRANQUIA sob o título

de Taxa Inicial até o dia da assinatura do presente contrato.

9.2. O FRANQUEADO obriga-se a pagar ao FRANQUEADOR, até o 10o dia útil do mês subsequente, a quantia correspondente à 5% (cinco por cento) do faturamento bruto mensal anterior, a título de "royalties".

CLÁUSULA DÉCIMA: DA RESCISÃO DO CONTRATO

10.1. O FRANQUEADOR poderá promover de pleno direito a rescisão do presente contrato nas seguintes hipóteses:

- a. Infração contratual;
- b. Desobediência grave que venha a prejudicar a imagem da franquia e de toda a sua rede;
- c. Dissolução amigável ou judicial ou falência do FRANQUEADO;
- d. No caso de reincidências de violações que possam ser consideradas graves ou que venham prejudicar a imagem da franquia, caberá a parte infratora o pagamento de multa equivalente a 3 (três) vezes o maior faturamento apurado pelo FRANQUEADO nos últimos 3 (três) meses anteriores à infração, cabendo à parte inocente, além da multa descrita, compor perdas e danos em ação judicial competente.

10.2. No caso de atraso no pagamento das mensalidades que integram o preço da franquia, conforme cláusula _____, será ainda devida uma multa moratória de 10% (dez por cento) do valor da obrigação para atrasos de até 10 (dez) dias, além de um acréscimo de _____ % (_____) ao dia por atrasos superiores à 10 (dez) dias no pagamento destas obrigações.

CLÁUSULA DÉCIMA-PRIMEIRA: DO FORO

11. As partes elegem o Foro da Comarca da Capital do Estado de _____ para dirimir eventuais dúvidas ou litígios oriundos do presente contrato, renunciando a qualquer outro, mais privilegiado que possa ser.

Local, dia, mês, ano.

FRANQUEADOR

FRANQUEADO

Testemunhas:
