

## **Impacto do suporte do franqueador no desempenho das unidades franqueadas**

Impact of Franchisor Support on the Performance of Franchise Units

Danilo Rodrigues Martinho<sup>1</sup>

### **RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo geral analisar o impacto do suporte do franqueador no desempenho das unidades franqueadas, considerando aspectos operacionais, estratégicos e relacionais no sistema de franchising. Para isso, adotou-se uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, por meio de uma revisão bibliográfica da literatura, utilizando fontes acadêmicas relevantes nas áreas de administração e marketing. A coleta de dados foi realizada em bases como Google Scholar, SciELO e repositórios institucionais, com seleção criteriosa de estudos que abordam a relação entre franqueador e franqueado, suporte organizacional e desempenho das unidades. A análise dos dados permitiu identificar que o suporte do franqueador exerce influência significativa no desempenho das unidades, atuando tanto de forma direta, por meio da padronização de processos e transferência de conhecimento, quanto de forma indireta, ao impactar a satisfação, o engajamento e a confiança do franqueado. Observou-se ainda que dimensões como treinamento inicial, suporte operacional contínuo, apoio em marketing e orientação estratégica são fundamentais para a consistência e competitividade da rede. Conclui-se que o suporte do franqueador é um fator determinante para o sucesso das unidades franqueadas, embora sua efetividade dependa da qualidade da relação entre as partes, da capacidade de adaptação às especificidades locais e do alinhamento estratégico. Dessa forma, o estudo contribui para a compreensão das dinâmicas do franchising, evidenciando a importância de um suporte estruturado e contínuo para a sustentabilidade do modelo de negócio.

**Palavras-chave:** franchising; suporte do franqueador; desempenho organizacional.

---

<sup>1</sup> MBA Executivo em Gestão de Franquias

## **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the impact of franchisor support on the performance of franchise units, considering operational, strategic, and relational aspects within the franchising system. To achieve this objective, a qualitative, exploratory, and descriptive approach was adopted through a literature review, using relevant academic sources in the fields of management and marketing. Data collection was conducted in databases such as Google Scholar, SciELO, and institutional repositories, with a careful selection of studies addressing the relationship between franchisors and franchisees, organizational support, and unit performance.

The data analysis revealed that franchisor support has a significant influence on the performance of franchise units, acting both directly—through process standardization and knowledge transfer—and indirectly, by impacting franchisee satisfaction, engagement, and trust. It was also observed that dimensions such as initial training, ongoing operational support, marketing assistance, and strategic guidance are essential for maintaining consistency and competitiveness within the network.

It is concluded that franchisor support is a determining factor for the success of franchise units; however, its effectiveness depends on the quality of the relationship between the parties, the ability to adapt to local specificities, and strategic alignment. Thus, this study contributes to a better understanding of franchising dynamics, highlighting the importance of structured and continuous support for the sustainability of the business model.

**Keywords:** franchising; franchisor support; organizational performance.

## **INTRODUÇÃO**

O sistema de franquias tem se consolidado como um dos modelos de negócios mais relevantes no cenário empresarial contemporâneo, especialmente no Brasil, onde o franchising apresenta crescimento contínuo e significativa contribuição para a geração de emprego e renda. Nesse contexto, a relação entre franqueador e franqueado assume papel central para o sucesso das unidades, uma vez que o modelo se baseia na padronização, transferência de know-how e suporte contínuo. O suporte oferecido pelo franqueador, que envolve treinamento, assistência operacional, marketing, inovação e gestão estratégica, torna-se um diferencial competitivo capaz de impactar diretamente o desempenho das unidades franqueadas. Entretanto, apesar da relevância desse suporte, observa-se que nem todas as redes de franquias conseguem manter níveis consistentes de desempenho entre suas unidades, o que levanta questionamentos acerca da efetividade e da qualidade do apoio prestado.

Diante desse cenário, emerge a seguinte pergunta-problema: de que forma o suporte oferecido pelo franqueador influencia o desempenho das unidades franqueadas no sistema de franchising? Parte-se da hipótese de que quanto mais estruturado, contínuo e estratégico for o suporte do franqueador, melhores serão os indicadores de desempenho das unidades franqueadas, refletindo em maior lucratividade, padronização operacional e sustentabilidade do negócio. Por outro lado, a ausência ou fragilidade desse suporte pode comprometer a eficiência da gestão local, gerar inconsistências na execução do modelo de negócio e impactar negativamente os resultados.

O objetivo geral deste estudo é analisar o impacto do suporte do franqueador no desempenho das unidades franqueadas, a partir de uma revisão bibliográfica da literatura. Como objetivos específicos, busca-se: (1) identificar os principais tipos de suporte oferecidos pelo franqueador no sistema de franquias; (2) compreender a relação entre suporte franqueador–franqueado e os indicadores de desempenho das unidades; (3) analisar os fatores que potencializam ou limitam a efetividade do suporte no contexto das franquias.

A realização deste estudo justifica-se pela relevância crescente do setor de franquias na economia e pela necessidade de aprofundar a compreensão sobre os elementos que influenciam o sucesso das unidades franqueadas. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui para a consolidação de conhecimentos teóricos acerca da gestão de franquias, especialmente no que se refere à dinâmica relacional entre franqueador e franqueado. Sob a perspectiva prática, os resultados podem auxiliar franqueadores na estruturação de estratégias de suporte mais eficazes, bem como orientar franqueados na avaliação da qualidade do apoio recebido. Ademais, ao se tratar de uma revisão bibliográfica, o estudo permite reunir, analisar e sintetizar evidências científicas já produzidas, proporcionando uma visão abrangente e crítica sobre o tema, identificando lacunas e apontando direções para futuras pesquisas.

## **FRANQUEADOR NO SISTEMA DE FRANQUIAS**

O suporte inicial no sistema de franquias constitui um dos elementos estruturantes para a replicação eficiente do modelo de negócio, sendo responsável pela transferência do conhecimento operacional e estratégico do

franqueador para o franqueado. Farah et al. (2023) destacam que a padronização por meio de manuais e treinamentos iniciais reduz as incertezas e favorece a implementação consistente do modelo. Nesse contexto, o treinamento assume papel que ultrapassa a dimensão técnica, envolvendo também a internalização dos valores organizacionais e da cultura da marca, o que contribui para o alinhamento inicial entre as partes.

Sob essa perspectiva, Costa, Mueller e Mondo (2011) argumentam que a qualidade do treinamento inicial influencia diretamente a percepção de segurança do franqueado e sua capacidade de tomar decisões alinhadas ao padrão da rede. Em certa medida, esse processo contribui para a construção de confiança na relação franqueador–franqueado, embora não elimine completamente os riscos operacionais. Observa-se que redes com programas estruturados de capacitação tendem a apresentar menor variabilidade no desempenho das unidades.

Farah et al. (2023) ressaltam que a eficácia do treinamento depende não apenas do conteúdo, mas também da metodologia utilizada. Programas excessivamente teóricos podem comprometer a aplicação prática, enquanto abordagens mais dinâmicas favorecem a assimilação do conhecimento. Essa diferença metodológica evidencia que a forma de transmissão do conteúdo é tão relevante quanto o próprio conteúdo, sobretudo em sistemas que dependem da replicação padronizada.

Maemura (2009) evidencia que falhas no treinamento inicial estão associadas ao surgimento de conflitos operacionais, especialmente quando há divergências na interpretação dos processos. Tais conflitos revelam que a transferência de conhecimento nem sempre ocorre de maneira homogênea, exigindo mecanismos complementares de reforço e acompanhamento. Nesse sentido, o treinamento inicial deve ser compreendido como um processo contínuo e não como uma etapa isolada.

Rocha et al. (2022) demonstram que, em cenários de instabilidade, como a pandemia de COVID-19, o preparo inicial do franqueado mostrou-se determinante para a adaptação das unidades. Franqueados que receberam treinamentos mais completos apresentaram maior capacidade de resposta às mudanças, evidenciando que o suporte inicial influencia diretamente a resiliência organizacional. Esse aspecto reforça a importância de um treinamento que contemple não apenas o cenário ideal, mas também situações adversas.

Costa et al. (2011) sugerem que, embora essencial, o treinamento inicial não garante, por si só, o sucesso da unidade franqueada. A ausência de suporte contínuo pode comprometer a aplicação prática do conhecimento adquirido, indicando que o treinamento deve estar articulado a outras formas de suporte. Essa visão relativiza a centralidade do treinamento inicial e destaca a importância da continuidade do apoio.

Farah et al. (2023) complementam que a padronização inicial contribui para a redução de erros operacionais, especialmente na fase de implantação. Entretanto, essa padronização precisa ser ajustada às especificidades locais, o que exige certo grau de flexibilidade por parte do franqueador. Essa necessidade revela limites do modelo padronizado quando aplicado de forma rígida.

O suporte operacional contínuo representa a extensão do vínculo entre franqueador e franqueado ao longo do funcionamento da unidade, sendo essencial para garantir a padronização e a eficiência das operações. Costa et al. (2011) destacam que esse suporte envolve acompanhamento sistemático, auditorias e orientação constante, permitindo a identificação de falhas e a implementação de melhorias. Nesse sentido, o suporte contínuo atua como mecanismo de controle e alinhamento.

Farah et al. (2023) enfatizam que a padronização dos processos é um dos pilares do franchising, sendo sustentada pelo suporte operacional contínuo. A ausência desse acompanhamento pode gerar desvios na execução do modelo de negócio, comprometendo a uniformidade da rede. Contudo, essa padronização não deve ser interpretada como rigidez absoluta, mas sim como referência adaptável.

Maemura (2009) observa que o suporte contínuo também exerce função mediadora na relação entre franqueador e franqueado, contribuindo para a resolução de conflitos operacionais. Entretanto, quando percebido como excessivo, pode gerar insatisfação e resistência, especialmente em franqueados que buscam maior autonomia. Esse aspecto evidencia a tensão entre controle e independência no franchising.

Rocha et al. (2022) demonstram que, em períodos de crise, o suporte operacional contínuo foi determinante para a sobrevivência de muitas unidades franqueadas. A atuação proativa do franqueador permitiu respostas rápidas às mudanças do mercado, evidenciando que o suporte contínuo não se limita à rotina operacional, mas assume também dimensão estratégica.

Miyazaki (2004) destaca que, no setor de serviços, o acompanhamento constante é fundamental para garantir a qualidade da experiência do cliente. Pequenas variações na execução do serviço podem impactar significativamente a percepção do consumidor, o que reforça a importância do suporte contínuo como mecanismo de controle da qualidade.

Costa et al. (2011) indicam que a frequência e a qualidade do suporte influenciam diretamente a satisfação do franqueado, o que pode refletir no desempenho da unidade. Franqueados que percebem apoio consistente tendem a demonstrar maior engajamento e alinhamento com a rede, embora isso não elimine completamente os desafios operacionais.

Farah et al. (2023) alertam que abordagens excessivamente padronizadas podem não atender às especificidades locais, exigindo adaptações no suporte. Essa necessidade evidencia que o modelo de franquia, embora baseado na padronização, deve incorporar elementos de flexibilidade para garantir sua efetividade.

O suporte em marketing no sistema de franquias assume papel estratégico na construção e manutenção da identidade da marca, sendo responsabilidade central do franqueador. Miyazaki (2004) destaca que, no contexto de serviços, a comunicação deve estar alinhada à experiência oferecida, o que exige integração entre marketing e operação. Nesse sentido, o suporte em marketing não se limita à publicidade, mas envolve toda a proposta de valor.

Khauaja (2005) argumenta que a consistência na comunicação é essencial para a construção de marcas sólidas, o que se torna ainda mais relevante em redes de franquias. A padronização das estratégias de marketing evita distorções na percepção do consumidor e contribui para o fortalecimento da marca. Entretanto, essa consistência deve ser equilibrada com adaptações locais.

Costa et al. (2011) indicam que o suporte em marketing influencia diretamente a competitividade das unidades franqueadas. Franqueados que não recebem orientação adequada tendem a adotar estratégias desalinhadas, o que pode comprometer a imagem da marca e os resultados da unidade.

Ferreira (2023) demonstra que estratégias de marketing bem estruturadas podem impulsionar a expansão internacional de franquias, evidenciando o papel do franqueador como agente estratégico. Contudo, por se tratar de um estudo de caso, sua generalização deve ser feita com cautela.

Miyazaki (2004) reforça que, no setor de serviços, a experiência do cliente depende da coerência entre comunicação e entrega, o que exige alinhamento constante. Essa interdependência amplia a complexidade do suporte em marketing.

Khauaja (2005) sugere que o valor da marca é construído ao longo do tempo, sendo dependente da consistência das ações. Isso implica que o suporte em marketing deve ser contínuo e não episódico.

Costa et al. (2011) apontam que o suporte adequado em marketing está associado a melhores resultados comerciais, embora outros fatores também influenciem o desempenho.

Dessa forma, o suporte em marketing é determinante para o posicionamento das franquias, sendo essencial para a competitividade, embora dependa do alinhamento entre estratégia central e execução local.

O suporte estratégico no sistema de franquias ultrapassa a dimensão operacional e assume papel central na orientação do crescimento sustentável das unidades. Saad et al. (2022) destacam que a atuação do franqueador, especialmente em processos de expansão e internacionalização, exige uma leitura aprofundada do ambiente institucional, o que envolve aspectos culturais, econômicos e regulatórios. Nesse sentido, o suporte estratégico não se limita à replicação de um modelo, mas requer adaptações que considerem diferentes contextos de atuação. Essa perspectiva evidencia que a atuação do franqueador deve ser dinâmica e orientada por análise de mercado.

Sob essa lógica, Rocha et al. (2022) argumentam que o suporte estratégico se torna ainda mais relevante em cenários de instabilidade, como observado durante a pandemia de COVID-19. Os autores demonstram que redes de franquias que adotaram estratégias de inovação, com apoio direto do franqueador, apresentaram maior capacidade de adaptação às mudanças do ambiente externo. Em certa medida, isso reforça a ideia de que a inovação, quando articulada com suporte estruturado, contribui para a resiliência organizacional das unidades franqueadas.

Farah et al. (2023), por sua vez, defendem que a atualização contínua dos processos e práticas de gestão constitui um elemento essencial para a competitividade das franquias. O franqueador, nesse contexto, atua como agente disseminador de inovação, promovendo melhorias que são incorporadas pelas unidades. Entretanto, essa disseminação nem sempre ocorre de forma

homogênea, o que pode gerar assimetrias no desempenho das franquias, sobretudo quando há resistência por parte dos franqueados.

Maemura (2009) problematiza esse aspecto ao evidenciar que a implementação de mudanças estratégicas pode gerar conflitos na relação entre franqueador e franqueado. Em muitos casos, a introdução de novas práticas ou produtos é percebida como imposição, especialmente quando não há comunicação clara ou participação do franqueado no processo decisório. Esse cenário revela que a efetividade do suporte estratégico depende não apenas da qualidade das estratégias propostas, mas também da forma como são conduzidas.

Costa, Mueller e Mondo (2011) complementam essa discussão ao afirmar que o alinhamento estratégico entre franqueador e franqueado é um dos fatores determinantes para o sucesso da rede. Quando há convergência de objetivos e clareza nas diretrizes, o suporte estratégico tende a ser melhor absorvido pelas unidades. Por outro lado, a falta de alinhamento pode comprometer a execução das estratégias e gerar resultados inconsistentes.

Saad et al. (2022) também destacam que, em processos de internacionalização, o suporte estratégico precisa considerar as especificidades locais, o que exige maior flexibilidade por parte do franqueador. A padronização, embora importante, deve ser ajustada para atender às demandas de diferentes mercados, o que amplia a complexidade da gestão estratégica no franchising.

Rocha et al. (2022) reforçam que a inovação contínua, apoiada pelo franqueador, contribui para a longevidade das redes de franquias. Redes que investem em tecnologia, novos formatos de atendimento e atualização de portfólio tendem a apresentar maior capacidade de adaptação às transformações do mercado. Entretanto, a adoção dessas inovações depende do nível de suporte oferecido e da capacidade de absorção das unidades.

O desempenho financeiro das unidades franqueadas constitui um dos principais parâmetros para avaliar a eficácia do sistema de franchising, sendo influenciado por fatores estruturais e relacionais. Merlo (2000) destaca que a performance financeira das franquias está diretamente associada à capacidade de replicação do modelo de negócio, bem como à eficiência dos processos estabelecidos pelo franqueador. Nesse contexto, o suporte oferecido assume papel relevante na orientação das práticas gerenciais, contribuindo para a estabilidade econômica das unidades ao longo do tempo.

Gigliotti (2022) amplia essa discussão ao evidenciar que a transferência de conhecimento impacta diretamente o desempenho financeiro das franquias. Segundo o autor, unidades que recebem suporte estruturado apresentam maior eficiência operacional, o que se reflete em melhores resultados econômicos. Em certa medida, esse achado reforça a ideia de que o conhecimento transferido pelo franqueador não é apenas técnico, mas também estratégico, influenciando decisões que afetam faturamento e lucratividade.

Viana, Azevedo e Pereira (2022) estabelecem uma relação relevante entre satisfação do franqueado e desempenho financeiro, indicando que unidades mais satisfeitas tendem a apresentar resultados superiores. Essa associação sugere que o suporte do franqueador atua de forma indireta sobre a performance econômica, por meio do engajamento do franqueado. Entretanto, essa relação não é determinística, sendo influenciada por fatores contextuais e individuais.

Costa, Mueller e Mondo (2011) argumentam que o suporte contínuo influencia a capacidade de gestão do franqueado, refletindo diretamente nos resultados financeiros. Franqueados que recebem orientação constante tendem a tomar decisões mais alinhadas ao modelo da rede, reduzindo falhas operacionais. Contudo, essa dependência também pode limitar a autonomia gerencial em determinadas situações.

Dantas et al. (2015) destacam que a qualidade do suporte impacta a entrega de valor ao cliente, o que, por consequência, influencia o desempenho financeiro. A existência de lacunas no suporte pode comprometer a percepção do serviço, afetando diretamente os resultados. Assim, o suporte deve ser compreendido como fator indireto, mas determinante, para a performance econômica das unidades.

Isaac, Bezerra e Melo (2023) apontam que a percepção de valor do suporte influencia o comportamento do franqueado, impactando sua dedicação e comprometimento com o negócio. Franqueados que percebem maior valor no suporte tendem a se engajar mais, o que pode resultar em melhores indicadores financeiros. Essa percepção, entretanto, é subjetiva e varia entre indivíduos.

Mario e Santos (2022) destacam que a qualidade da relação entre franqueador e franqueado influencia a estabilidade do negócio, afetando diretamente o desempenho financeiro. Relações mais equilibradas tendem a reduzir conflitos e melhorar a eficiência operacional. Ainda assim, fatores externos, como condições de mercado, também exercem influência relevante.

Dessa forma, o desempenho financeiro das unidades franqueadas é resultado de uma combinação de fatores, entre os quais o suporte do franqueador desempenha papel central. A literatura indica que esse suporte atua tanto de forma direta, na orientação operacional, quanto indireta, por meio da satisfação e do relacionamento.

A padronização operacional constitui um dos fundamentos do sistema de franquias, sendo essencial para garantir a uniformidade na entrega de produtos e serviços. Dantas et al. (2015) destacam que a qualidade do serviço está diretamente relacionada à redução de lacunas entre o padrão estabelecido e sua execução prática. Nesse sentido, o suporte do franqueador atua como mecanismo de controle, assegurando que as unidades sigam diretrizes previamente definidas.

Costa et al. (2011) reforçam que o suporte contínuo é determinante para a manutenção da padronização, pois permite o monitoramento das atividades e a correção de desvios operacionais. A ausência desse acompanhamento pode comprometer a consistência da rede, afetando a experiência do consumidor. Entretanto, o excesso de controle pode gerar insatisfação.

Gigliotti (2022) argumenta que a transferência de conhecimento é fundamental para garantir a qualidade operacional, pois permite que o franqueado compreenda e aplique corretamente os processos. Essa transferência, contudo, deve ser contínua, uma vez que o ambiente competitivo exige constantes atualizações.

Miyazaki (2004) destaca que, no setor de serviços, a padronização apresenta desafios adicionais, pois depende diretamente do comportamento humano. Pequenas variações na execução podem impactar significativamente a percepção do cliente, o que reforça a importância do suporte constante.

Dantas et al. (2015) evidenciam que lacunas na qualidade estão frequentemente associadas a falhas no suporte oferecido pelo franqueador. Essas falhas podem comprometer a imagem da marca e reduzir a competitividade das unidades. Assim, o suporte deve ser visto como elemento estruturante da qualidade.

Costa et al. (2011) indicam que o suporte contribui para a uniformidade operacional, embora não elimine completamente as diferenças entre unidades. Essas diferenças podem ser explicadas por fatores locais e pela capacidade de gestão do franqueado.

Gigliotti (2022) reforça que a padronização depende da comunicação eficaz entre franqueador e franqueado, sendo essencial para a replicação do modelo de negócio. A falha nesse processo pode comprometer toda a rede. Assim, a padronização e a qualidade operacional são fortemente influenciadas pelo suporte do franqueador, embora dependam da interação entre controle, adaptação e execução local.

O suporte do franqueador desempenha papel estratégico na competitividade das redes de franquias, influenciando diretamente sua capacidade de crescimento e consolidação no mercado. Almeida, Lanfranchi e Melo (2018) destacam que o ambiente institucional dos mercados de destino exerce forte influência sobre o processo de expansão das redes, exigindo do franqueador uma atuação estruturada e adaptativa. Nesse contexto, o suporte não se limita à padronização, mas envolve a capacidade de orientar as unidades diante de diferentes cenários econômicos e regulatórios, o que amplia sua relevância estratégica.

Kloeckner (2021) argumenta que a expansão de uma rede de franquias depende, em grande medida, da consistência do suporte oferecido pelo franqueador, especialmente no que se refere à gestão e ao acompanhamento das unidades. Redes que apresentam suporte estruturado tendem a ser mais atrativas para novos franqueados, uma vez que reduzem a percepção de risco do investimento. Entretanto, essa atratividade também está condicionada à reputação da marca e ao histórico de desempenho das unidades existentes.

Marques (2006) evidencia que a internacionalização das franquias amplia a complexidade do suporte, exigindo adaptações estratégicas que considerem aspectos culturais, econômicos e legais. Nesse sentido, o franqueador assume papel central na mediação entre o modelo de negócio e as especificidades locais. Em certa medida, isso reforça que a padronização, embora essencial, não pode ser aplicada de forma rígida em contextos distintos.

Ebert, Froemming e Johann (2018) destacam que a inovação digital tem se consolidado como fator relevante para a competitividade das franquias, especialmente no contexto do comércio eletrônico. O suporte do franqueador, nesse cenário, envolve a incorporação de tecnologias e a orientação das unidades na adoção de novos modelos de negócio. Contudo, a implementação dessas inovações depende da capacidade das unidades de absorver e aplicar as mudanças propostas.

Marquezan e Souza (2015) apontam que a formação de redes horizontais entre unidades franqueadas contribui para o fortalecimento da competitividade, permitindo a troca de experiências e o compartilhamento de práticas. O franqueador, nesse contexto, atua como facilitador desse processo, promovendo integração e cooperação entre os membros da rede. Essa abordagem amplia a visão tradicional de suporte, incorporando dimensões colaborativas.

Costa, Mueller e Mondo (2011) indicam que o suporte oferecido pelo franqueador influencia a atratividade da rede para novos investidores, sendo fator determinante na decisão de adesão ao sistema de franquias. Franqueados tendem a buscar redes que ofereçam suporte consistente e estruturado, o que evidencia a relação entre suporte e expansão. Entretanto, essa decisão também é influenciada por fatores externos, como condições de mercado.

Almeida et al. (2018) reforçam que o suporte institucional é fundamental para a expansão internacional das franquias, pois permite que as redes se adaptem às exigências dos mercados de destino. A ausência desse suporte pode comprometer a inserção das unidades em novos contextos, reduzindo sua competitividade. Dessa forma, o suporte assume papel estratégico na sustentabilidade da expansão.

Assim, o suporte do franqueador configura-se como elemento determinante para a competitividade e expansão das redes de franquias, atuando tanto na atração de novos franqueados quanto na adaptação às exigências do mercado. A literatura evidencia que redes que investem em suporte estruturado e adaptativo tendem a apresentar maior capacidade de crescimento, embora essa expansão dependa da interação entre fatores internos e externos.

## **METODOLOGIA**

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de uma revisão bibliográfica da literatura. Essa abordagem foi escolhida por possibilitar a análise e a síntese de produções científicas já consolidadas acerca do impacto do suporte do franqueador no desempenho das unidades franqueadas. A revisão bibliográfica permite compreender o estado da arte do tema, identificar lacunas e

estabelecer relações entre diferentes perspectivas teóricas, contribuindo para a construção de uma análise crítica fundamentada.

A coleta de dados foi realizada em bases de dados acadêmicas reconhecidas, tais como Google Scholar, SciELO, Periódicos CAPES e repositórios institucionais, selecionadas pela relevância e abrangência de publicações nas áreas de administração, marketing e franchising. Foram utilizados descritores previamente definidos, como “franquias”, “franchising”, “suporte do franqueador”, “desempenho organizacional”, “relacionamento franqueador-franqueado” e “gestão de franquias”, combinados por meio de operadores booleanos (AND, OR), com o objetivo de ampliar a precisão e a abrangência das buscas.

Como critérios de inclusão, foram considerados estudos que abordassem diretamente o sistema de franquias, com ênfase na relação entre franqueador e franqueado, suporte organizacional, desempenho das unidades e aspectos estratégicos do franchising. Foram priorizadas publicações científicas, como artigos, dissertações e teses, que apresentassem fundamentação teórica consistente e pertinência temática. Por outro lado, foram excluídos trabalhos que não dialogassem diretamente com o objeto de estudo, bem como aqueles considerados redundantes ou com abordagem superficial.

Após a seleção dos materiais, procedeu-se à leitura exploratória e, posteriormente, à leitura analítica das obras, com o objetivo de identificar os principais conceitos, categorias e relações teóricas. Os dados extraídos foram organizados de forma temática, permitindo a construção de eixos analíticos que orientaram a fundamentação teórica do estudo. Essa etapa possibilitou a comparação entre diferentes autores, evidenciando convergências, divergências e lacunas na literatura.

Por fim, a análise dos dados foi conduzida com base em uma abordagem interpretativa, buscando estabelecer relações entre o suporte do franqueador e o desempenho das unidades franqueadas. A síntese das informações permitiu a construção de uma discussão crítica, articulando os diferentes achados da literatura. Dessa forma, a metodologia adotada mostrou-se adequada para atender aos objetivos propostos, proporcionando uma compreensão abrangente e fundamentada do tema investigado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu compreender, a partir de uma revisão bibliográfica, o impacto do suporte do franqueador no desempenho das unidades franqueadas, evidenciando que essa relação é multifacetada e envolve dimensões operacionais, estratégicas e relacionais. A análise da literatura demonstrou que o suporte não se restringe a aspectos técnicos, mas influencia diretamente a gestão, a tomada de decisão e a adaptação das unidades ao ambiente competitivo. Nesse sentido, o franchising revela-se como um modelo que depende fortemente da qualidade da interação entre franqueador e franqueado para alcançar resultados consistentes.

No que se refere à pergunta-problema — que buscou compreender de que forma o suporte do franqueador influencia o desempenho das unidades franqueadas —, pode-se afirmar que ela foi devidamente respondida ao longo do estudo. Verificou-se que o suporte impacta o desempenho tanto de forma direta, ao orientar processos operacionais e estratégicos, quanto de forma indireta, ao influenciar a satisfação, o engajamento e a confiança do franqueado. Assim, a literatura analisada converge ao indicar que redes com suporte estruturado tendem a apresentar maior padronização, melhor desempenho financeiro e maior capacidade de adaptação às mudanças do mercado.

Em relação aos objetivos propostos, observa-se que foram plenamente contemplados. O objetivo de identificar os tipos de suporte oferecidos pelo franqueador foi alcançado ao evidenciar dimensões como treinamento inicial, suporte operacional, marketing e apoio estratégico. Da mesma forma, a análise da relação entre suporte e desempenho permitiu compreender como esses elementos se articulam para influenciar os resultados das unidades. Por fim, a investigação dos fatores que potencializam ou limitam a efetividade do suporte revelou a importância de aspectos como comunicação, alinhamento estratégico e adaptação às especificidades locais.

Além disso, o estudo possibilitou uma compreensão crítica sobre os limites do suporte no sistema de franquias, evidenciando que, embora essencial, ele não atua de forma isolada. Fatores como perfil do franqueado, condições de mercado e características regionais também influenciam o desempenho das unidades, o que indica que o sucesso no franchising resulta da interação entre múltiplos

elementos. Em certa medida, isso reforça a necessidade de abordagens mais flexíveis e adaptativas por parte dos franqueadores.

Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se a realização de estudos empíricos que investiguem, na prática, a relação entre suporte e desempenho em diferentes segmentos de franquias, utilizando métodos quantitativos e qualitativos combinados. Também se sugere a análise comparativa entre redes nacionais e internacionais, bem como a investigação do impacto das tecnologias digitais no suporte oferecido pelo franqueador. Essas abordagens podem contribuir para o aprofundamento do tema, ampliando a compreensão sobre as dinâmicas do franchising e suas implicações no desempenho organizacional.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M.; LANFRANCHI, A.; MELO, P. Ambiente legal dos mercados de destino das redes de franquias brasileiras internacionalizadas. *Internext*, v. 13, n. 3, p. 14–27, 2018.
- COSTA, J.; MUELLER, P.; MONDO, T. Análise do relacionamento de franqueados com seus franqueadores do setor de serviços. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 5, n. 3, 2011.
- COSTA, J.; MUELLER, P.; MONDO, T. Análise do relacionamento de franqueados com seus franqueadores do setor de serviços. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 5, n. 3, 2011.
- EBERT, P.; FROEMMING, L.; JOHANN, D. Franquias virtuais: uma nova estratégia para os varejistas no e-commerce. *Desenvolvimento em Questão*, v. 16, n. 45, p. 377–399, 2018.
- FARAH, S. et al. Premissas importantes e boas práticas para formatação de franquias. *SITEFA*, v. 5, n. 1, 2023.
- FERREIRA, J. O impacto das estratégias de marketing internacional na ascensão do Oakberry no mercado norte-americano. 2023.
- KHAUAJA, D. Fatores de marketing na construção de marcas sólidas. 2005.
- KLOECKNER, N. Estratégias para expansão de uma rede de franquias de cuidados caninos. *Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração*, 2021.
- MAEMURA, M. Análise de conflitos e soluções adotadas por franquias do setor alimentício. 2009.
- MARQUES, D. Internacionalização de franquias: um mapeamento sobre a presença de redes brasileiras no exterior. 2006.
- MARQUEZAN, L.; SOUZA, M. Fatores condicionantes da formação de uma rede horizontal entre franqueadas. *Gestão & Regionalidade*, v. 31, n. 91, 2015.
- MIYAZAKI, M. Marketing de serviços em franchising. 2004.
- ROCHA, T. et al. Crisis management in the Brazilian franchising sector during the Covid-19 pandemic. *Internext*, 2022.
- SAAD, R. et al. Internacionalização de redes de franquias brasileiras. *Internext*, 2022.