

Desempenho do *franchising*: um estudo exploratório por meio da teoria do enfoque meta analítico

Ari Melo Mariano (Ceftru/Nadesp/Universidade de Brasília) arimariano@unb.br

Natália Leão Pimentel (Universidade de Brasília) natalialeap@gmail.com

Maíra Rocha Santos (Ceftru/Nadesp/PPGDSCI/CAPES/ Universidade de Brasília) mairarocha@unb.br

Resumo:

O objetivo deste estudo foi apresentar uma revisão sistemática das principais contribuições da literatura de alto impacto na temática *franchising*. Foi realizada uma pesquisa exploratória, de abordagem quantitativa, através da Teoria do Enfoque Meta-Analítico Consolidado – TEMAC, de Mariano e Rocha (2017). A base de dados utilizada foi a *Web of Science*, com a definição da *string* como “*franchising*”. A coleta dos dados apresentou o crescimento no número de citações sobre o tem na última década, das 16.374 citações encontradas, 13.610 são da última década. Esse fato corrobora com a relevância da pesquisa no tema. Os resultados apontam que as principais abordagens estão relacionadas as implicações do *franchising* na estratégia da cadeia de suprimentos, no relacionamento entre franqueado-franqueador e no desempenho financeiro da franquia e as principais teorias elencadas foram a teoria da agência e a teoria dos recursos da firma. Também foram identificados autores mais relevantes, artigos e *fronts* de pesquisa.

Palavras chave: *franchising*, franquias, desempenho, teoria do enfoque meta analítico consolidado.

Franchising performance: an exploratory study using the theory of the consolidated meta analytical approach

Abstract:

The objective of this study was the systematic review of the main contributions of the high impact literature on the subject of franchises. An exploratory, quantitative approach was carried out through the Theory of Consolidated Meta-Analytical Approach - TEMAC, by Mariano e Rocha (2017). A database used for a Web of Science, with a definition of the string as "franchising". A collection of data showed the growth in the number of citations on the topic in the last, of the 16,374 citations found, 13,610 are from the last decade. This fact corroborates the relevance of non-subject research. The results point out that the main approaches are related to the implications of franchising in the supply chain strategy, without relationship between franchisees and franchisees and without financial performance of the franchise, and as main theories are routed to a theoretical and financial experience. Also more relevant authors, articles and fronts of research were identified.

Keywords: franchising, franchising, performance, theory of the consolidated meta analytical approach..

1. Introdução

A estrutura e o gerenciamento dos canais de distribuição de uma empresa são fundamentais para se alcançar a vantagem competitiva (PORTER, 1985). Dentre as diversas maneiras de estratégia competitiva, a forma de estruturação de canais seguindo o modelo de negócio de

franquias vem crescendo nos últimos anos, despertando o interesse de diversos pesquisadores que buscam compreender suas implicações econômicas e estratégicas (DIPIETRO; WELSH; RAVEN; SEVERT, 2007; DAVIDOVITSCH; CALDAS; SILVA, 2009).

O *franchising* é comumente definido como uma relação comercial fundada em um acordo de licenciamento entre duas firmas independentes (GILLIS e CASTROGIOVANNI, 2010). Uma empresa (o franqueador) vende o direito de comercializar bens e serviços da sua marca, usando suas práticas de negócio para uma segunda empresa (o franqueado) (COMBS, MICHAEL e CASTROGIOVANNI, 2004).

O modelo de negócio de franquias se tornou uma das formas mais rápidas de se crescer nos negócios no último meio século (DIPIETRO, 2007). Esse modelo de negócio é cada vez mais usado por empreendedores que procuram crescimento através da expansão geográfica (GILLIS e CASTROGIOVANNI, 2010).

Segundo dados da Associação Brasileira de Franchising – ABF (ABF, 2017), o faturamento do setor em 2016 se aproximou a 151,247 bilhões e apresentou um aumento de 8,3% quando comparado ao ano de 2015. Quanto a geração de empregos, o setor foi responsável pela empregabilidade de 1.192.495 pessoas. Ainda sobre a transição entre o ano de 2015 e 2016, o número de unidades de franquias aumentou de 138.343 para 142.593, crescimento aproximado de 3,1%. A progressiva importância do setor de franquias na economia mundial explica o interesse da academia por estudos que possibilitem mais compreensão sobre essa forma de organização, inclusive o interesse pela avaliação e mensuração do desempenho organizacional (LAVIERI, 2008).

Segundo Combs, Michael e Castrogiovanni (2004), o desempenho de uma franquia é impactado pelo nível de utilização do sistema *franchising* e pelos fatores que influenciam a sua adoção e desenvolvimento. Os construtos mais comuns para justificar a utilização desse modelo de negócio são baseados principalmente em duas teorias: teoria da escassez de recursos e a teoria da agência (GILLIS e CASTROGIOVANNI, 2010).

Acompanhando o crescimento do modelo de negócio de franquias, o interesse científico em diversas áreas do *franchising* e, conseqüentemente, o número de publicações sobre o tema, apresentou um aumento significativo na última década. Porém, pode-se observar que quando se restringe a pesquisa para análise do desempenho em franquias, ainda existe uma lacuna na literatura (COMBS et al., 2004). Para integrar os resultados mais importantes destas contribuições, é necessário criar um marco integrador sobre as franquias respondendo as seguintes perguntas: quais os autores que mais contribuíram para a literatura sobre o *franchising*? Quais as principais abordagens?

Responder estas questões são relevantes na organização das redes estruturadas como franquias, revelando a literatura que mais contribuiu com a área de pesquisa. Assim, o objetivo deste artigo é apresentar uma revisão sistemática das principais contribuições da literatura no que tange ao *franchising*. Visando alcançar este objetivo, utilizou-se a Teoria do Enfoque Meta Analítico Consolidado, de Mariano e Rocha (2017).

2. Metodologia

O estudo utiliza a Teoria de Enfoque Meta Analítico Consolidado – TEMAC, de Mariano e Rocha (2017), que é fundamentada em três passos a identificação da literatura de impacto e posteriores análises conforme as leis de bibliometria. A pesquisa é exploratória, de abordagem quantitativa.

A etapa 1 constitui-se na pesquisa utilizando-se a base de dado *Web of Science*, com o termo “*franchising*” em um raio de busca entre 1945-2017, resultando em 955 documentos nas áreas

de conhecimento “*management*”, “*business*”, “*engineering industrial*” e “*engineering manufacturing*”. Só os Estados Unidos representam 48,56% de todas as publicações sobre o tem da pesquisa, fator que se justifica pelo fato do país ser considerado o berço do *franchising* (MAURO, 2006). O Brasil aparece em décimo sexto lugar na lista, com apenas 11 publicações, mostrando assim a necessidade de se explorar o *franchising* dentro do contexto brasileiro.

Na etapa 2 aplicou-se as leis de bibliometria para realizar as inter-relações entre os registros encontrados. Foram utilizadas leis de bibliometria como a Lei de Brandford, que mensura a relevância de um periódico em uma determinada área de conhecimento, a Lei do elitismo e Lei do 80/20, que apresentam as maiores representatividades (elite) de um determinado tema, Lei de Lokta, que justifica que uma larga proporção da literatura científica é produzida por um pequeno número de autores, e a Lei da Obsolescência da literatura, que estima o declínio dos registros em determinada área de conhecimento (MARIANO e ROCHA, 2017).

Por fim, a etapa 3 objetivou o detalhamento, integrando as principais contribuições da literatura através do *coupling* (acoplamento bibliográfico), que representa as principais contribuições (*fronts* de pesquisa) e da *co-citation* (co-citações), que representam as principais linhas de pesquisa dentro do tema.

A análise foi realizada no dia 17 de abril de 2017, utilizando-se o software *VOSviewer 1.6.5*. para realizar os mapas de calor e a base os dados da base de dados *Web of Science* para a coleta dos registros.

3. Revisão da Literatura

3.1 O Franchising

O modelo de negócio de franquias compreende o estabelecimento de estratégias para a distribuição e comercialização de produtos e serviços desenvolvidos produzidos pelo franqueador e comercializados pelos franqueados (HISRICH e PETERS, 2004). Segundo Gillis e Castrogiovanni (2010), o *Franchising* é frequentemente definido como uma relação comercial fundamentada em um acordo de licenciamento entre duas empresas independentes. O franqueador vende o direito do uso do seu nome comercial, sistemas operacionais e especificações de produtos ao franqueado. Assim, o franqueado pode oferecer o serviço ou produto do franqueador, sob o nome do franqueador, dentro de uma determinada região e durante um período de tempo (JUSTIS e JUDD, 1998).

O sistema de franquias depende da padronização dos seus produtos e/ou serviços para garantir a sua estrutura que objetiva a exploração dos ativos intangíveis (como a marca e o know-how) (SILVA, 2005). Para tal padronização,

As franqueadoras geralmente oferecem uma variedade de serviços, como treinamento, seleção de sites, suporte de marketing, programas de qualidade e certificação de fornecedores. Em contrapartida, os franqueados pagam uma taxa inicial e um royalty de vendas contínuo e concordam em seguir as rotinas operacionais nos padrões da franqueadora, conforme especificado no contrato escrito e no manual de operações. (GILLIS e COMBS, 2009, p.1)

O fornecimento de um suporte que capacite o franqueado a gerenciar a franquia, e a marca de expressão da franquia, que proporciona a atração dos consumidores, são fatores que garantem o atendimento dos interesses dos franqueados (MELO et al., 2014; NYADZAYO et al., 2011). Ademais, as franquias acompanham a tendência mundial de uma maior integração entre os membros do canal de distribuição, desde o fabricante até o consumidor final, e permitem um comprometimento que potencializa o desempenho do sistema (MAURO, 1994).

O *franchising*, originado nos Estados Unidos da América – EUA, tem se espalhado pelo mundo todo, sendo cada vez mais utilizado por empreendedores que procuram crescimento através da expansão geográfica (GILLIS e CASTROGIOVANNI, 2012; SHERMAN, 2004). Dados apresentados pela Associação Internacional de Franchising – IFA (IFA, 2016), apontam que o modelo de negócios de franquia apresentou um Produto Interno Bruto – PIB de 541,1 bilhões de dólares, representando aproximadamente 3,4% de todo o PIB privado não agrícola dos EUA.

3.2 Franchising no Brasil

No Brasil, o *franchising* pode ser considerado um modelo de negócio recente, tendo seu início durante a década de 60 com a expansão da primeira rede de franquias de ensino de idiomas do país, o *Yázigi* (BERNARD, 2000). Com a crescente manifestação de outras redes na década de 80, foi fundada uma estrutura de apoio ao franchising, a Associação Brasileira de Franchising – ABF em 1987, que passou a ser o órgão fiscalizador do setor. A criação da ABF propiciou a abertura do mercado de franquias, trazendo várias marcas estrangeiras para o Brasil e, desde então, o sistema de franquias tem sido um dos setores que mais cresce no país (CHERTO, 2003). Com a criação da ABF o setor conseguiu amadurecer, o que levou a criação da Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, chamada de a Lei de Franquias, que dentre outras coisas, regulamenta o contrato de franquia empresarial. Diante o exposto, dados do relatório Números do Franchising do Brasil de 2016, realizado pela ABF, confirmam o constante crescimento e a importância econômica do setor, que representa aproximadamente 2,4% do PIB do Brasil. Em 2016 o setor apresentou crescimento de 8,3% no faturamento, de 3,1% no número de unidades franqueadas e de 0,2% no número de empregos quando comparado ao ano de 2015. Porém, teve um decréscimo de 1,1% no número de redes franqueadoras. Ainda assim, o Brasil permaneceu em 4º lugar no ranking mundial dos países que possuem o maior número de redes franqueadoras e quanto ao número de unidades franqueadas, permaneceu em 6º lugar (ABF, 2017).

Embora as franquias apareçam como uma boa opção no momento de empreender e minimizem as possibilidades de falha do negócio devido ao apoio da rede, seu desempenho é tão importante quanto como em qualquer outro tipo de organização.

O desempenho de uma empresa explica-se pela forma de utilização e gerenciamento de seus recursos, que compreendem todos os ativos, processos organizacionais, informações e conhecimentos controlados pela firma, que a permitam planejar e adotar estratégias que garantam sua eficiência e eficácia no mercado (MAXIMINIANO, 2004; BARNEY, 1991). O desempenho resulta da comparação entre o valor criado pela firma e o esperado pelos stakeholders (acionistas, clientes, fornecedores, governo) (BARNEY, 1996).

3.3 Franquias na Literatura

Para conhecer as principais contribuições da literatura sobre desempenho em franquias foi realizada uma busca com a palavra-chave “*franchising*” na *Web of Science*, o espaço temporal foi de 1945 a 2017. Os resultados foram filtrados conforme as áreas de conhecimento “*management*”, “*business*”, “*engineering industrial*” e “*engineering manufacturing*”, revelando 955 documentos, que em sua maioria correspondem a artigos (704).

O primeiro estudo relevante, ou seja, que foi publicado em uma revista indexada ao *Journal Citation Reports*, realizado sobre o tema *franchising*, ocorreu em 1999. Desde então o tema alcançou o valor total de 16.374 citações, com uma média de 17,15 citações por item. Dentre o total de citações, 13.610 são da última década (2007-2017), comprovando o aumento da representatividade do tema nos últimos anos

Dentre os autores mais citados no *franchising*, Cachon GP aparece em primeiro lugar, com representatividades de 5,06% das 16.374 citações concentradas em um único estudo. Já Combs,

totaliza 754 citações diluídas em 9 estudos. Juntos, os dez autores possuem representam significativa de 29,94% do total de citações até o momento

O artigo mais citado também é do Cachon GP (*Supply chain coordination with revenue-sharing contracts: Strengths and limitations*), de 2005, que trata da atratividade dos contratos de partilha de receitas numa cadeia de suprimentos. Já o segundo artigo mais citado foi o *The acquisition, transfer, and depreciation of knowledge in service organizations: Productivity in franchises*, onde são analisadas pizzarias de uma rede de franquias, como resultado, os autores evidenciam que a medida que as organizações ganham experiência na produção, o custo unitário da produção reduz significativamente. Para descrever as principais colaborações dos artigos mais citados, elaborou-se a tabela (1) com os seguintes resultados:

Título	Autores	Principais resultados
Supply chain coordination with revenue-sharing contracts: Strengths and limitations	Cachon, GP; Lariviere, MA	Demonstra que a partilha de receitas é um contrato atraente. Dado um único fornecedor e varejista, ele coordena a cadeia de suprimentos e divide arbitrariamente os lucros resultantes para qualquer função de receita razoável que depende da quantidade e preço de compra do revendedor. O fornecedor vende a um preço por atacado abaixo do custo marginal, mas sua participação na receita dos varejistas compensa a perda de vendas.
The acquisition, transfer, and depreciation of knowledge in service organizations: Productivity in franchises	Darr, ED; Argote, L; Epple, D	O documento examina a aquisição, depreciação e transferência de conhecimento através da aprendizagem em organizações de serviços. São analisadas pizzarias, de diferentes franqueados. Como resultado, os autores evidenciam que à medida que as organizações ganham experiência na produção, o custo unitário da produção reduz significativamente.
Channel coordination and quantity discounts	WENG, ZK	O tipo de política da quantidade de desconto a escolher não é crítico, mas enquanto a demanda depende do preço de venda do comprador e enquanto o custo operacional é em função da quantidade de pedidos, as políticas de desconto tornam-se fundamentais para a implementação efetiva dos descontos na quantidade na coordenação conjunta entre fornecedor e comprador.
Replication as strategy	Winter, SG; Szulanski, G	Os autores apresentam e discutem os elementos-chave de uma estratégia da teoria da replicação.
Analyzing foreign market entry strategies: Extending the internalization approach	Buckley, PJ; Casson, MC	A existência de grandes rendas de monopólio associadas a um alto custo de competição favorece estratégias que conferem ao operador um controle a longo prazo sobre as instalações de produção, favorecendo os acordos de curto prazo, como o franchising. Para os empreendimentos cujo a distribuição é um modo de útil de comercialização, os altos custos dos produtos intermédios no mercado desencorajam o franchising.

Título	Autores	Principais resultados
Using the plural form in the management of restaurant chains	Bradach, JL	Estrutura organizacional, sistemas de controle, trajetórias de carreira e processos de elaboração de estratégia são meios através dos quais a combinação de unidades de empresa e franquia ajuda as cadeias a alcançarem seus objetivos.
Explaining interfirm cooperation and performance: Toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics	Combs, JG; Ketchen, DJ	As empresas priorizam preocupações com recursos ao invés de priorizar a economia organizacional ao decidir se envolver ou não em cooperação entre empresas, podendo diminuir o desempenho de algumas empresas.
Opportunity and constraint: Organizations' learning from the operating and competitive experience of industries	Ingram, P; Baum, JAC	As cadeias possuem um risco reduzido de falha com aumentos iniciais em sua própria experiência, mas altos níveis de experiência própria aumentam o risco de falha. As taxas de falha são reduzidas pela experiência operacional da indústria adquirida desde a sua entrada na indústria. As taxas de falha das cadeias são reduzidas conforme a experiência competitiva da indústria.
An empirical look at franchising as an organizational form	NORTON, SW	Incidência do franchising é positiva e significativa relacionada aos incentivos principais (aumento da dispersão geográfica, tamanho do estabelecimento) e incentivos da informação (valor da marca, crescimento de vendas).
Improving channel coordination through franchising	LAL, R	Analisa dois elementos existentes no contrato de franquia, os royalties e a tecnologia de monitoramento, constatando que eles não são necessários para a coordenação total. Mostram ainda que os pagamentos de royalties fornecem incentivos para o franqueador e o monitoramento é utilizado para garantir que o franqueado também tenha interesse na firma.
Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors	Shane, SA	Propõe que as formas de organização híbridas fornecem maneiras de superar os problemas da teoria da agência, crescendo mais rapidamente. O estudo mostra que quanto maior o grau de ênfase do franchising como estratégia de expansão por uma empresa, maior o efeito positivo em seu crescimento e sobrevivência.
Modal choice in a world of alliances: Analyzing organizational forms in the international hotel sector	Contractor, FJ; Kundu, SK	Desenvolve uma teoria que combina os conceitos da teoria de custos de transação com a teoria da agência e teorias de capacidade organizacional para determinar a melhor escolha do modelo organizacional.
Influence strategies in marketing channels - measures and use in different relationship structures	BOYLE, B; DWYER, FR; ROBICHEAUX, RA; SIMPSON, JT	Os autores desenvolvem novas formas de mensurar a influência de estratégias nas cadeias de marketing objetivando analisar a força dos relacionamentos comprador-vendedor e estruturas de governança alternativas (como o franchising).

Título	Autores	Principais resultados
Perceptions of interfirm power and its use within a franchise channel of distribution	FRAZIER, GL; SUMMERS, JO	Analisa como as percepções das concessionárias sobre o poder dos seus fabricantes está relacionado com as estratégias de influência coercivas e não coercivas.
Finding the right mix: Franchising, organizational learning, and chain performance	Sorenson, O; Sorensen, JB	O número de unidades próprias e de franquias afeta o equilíbrio, influenciando o desempenho da cadeia.
Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity	Combs, JG; Michael, SC; Castrogiovanni, GJ	Estudo da teoria da escassez de recursos e da teoria da agência para definir a três constructos-chave: iniciação da franquia, propensão para franquear e desempenho da franquia.
An empirical investigation of ex post transaction costs in franchised distribution channels	Dahlstrom, R; Nygaard, A	O comportamento oportunista aumenta consistentemente os custos de transação.
Estruturação das redes de fast food: um estudo empírico sobre os antecedentes do franchising e suas implicações sobre o desempenho das firmas	Davidovitsch, L; Caldas, LF; Silva, JF	Aplicação de um modelo baseado na teoria da agência e na teoria da escassez de recursos para verificar os fatores antecedentes ao franchising e medir seus impactos no desempenho da firma.

Fonte: própria.

Quadro 1- Artigos mais citados e suas contribuições

Afim de se identificar as linhas de pesquisa que estão sendo mais exploradas sobre o tema *franchising*, elaborou-se uma nuvem de palavras no *software TagCrowd* através das palavras-chave mais frequentes das 955 publicações encontradas na base *Web of Science*.



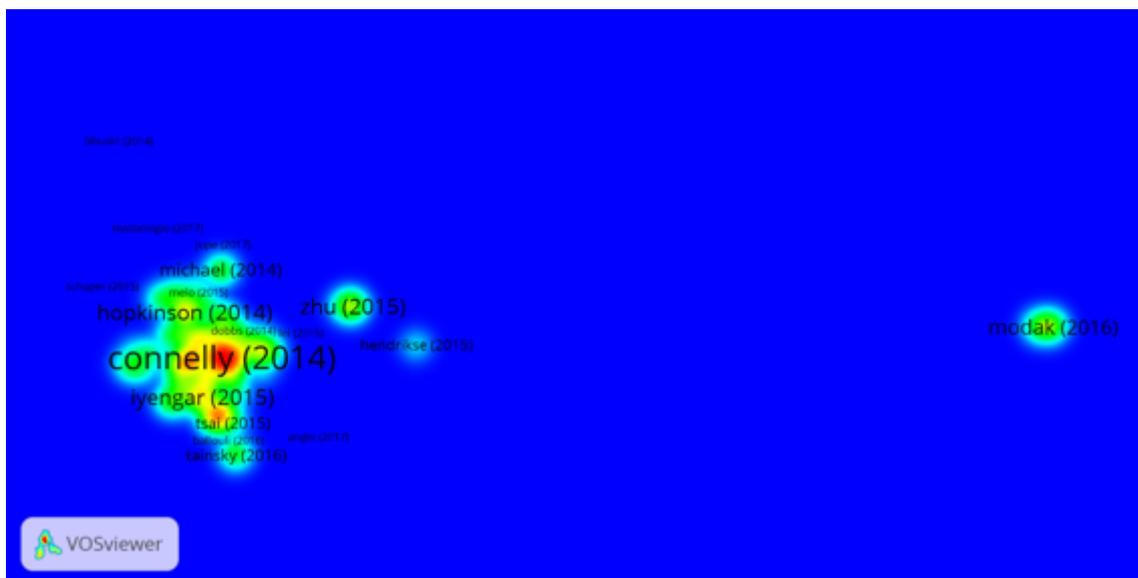
Fonte: própria. Extraído do *software online TagCrowd*.

Figura 1- Nuvem de palavras-chave.

crescimento pelas firmas para o seu crescimento e sobrevivência. Enquanto que a linha de Sorenson aborda a perspectiva de aprendizagem organizacional que, quando adotada, influencia no desempenho da cadeia através do mix de unidades das empresas e das franquias.

Outro núcleo com alta concentração é o liderado por Mark A. P. Davies, que busca justificar a conformidade de uma unidade franqueada através da relação de confiança entre franqueador e franqueado. Já a linha de Ravij P. Dant, discute as características do *franchising* e abrange fatores que levaram as pesquisas no tema. Assim, verificou-se diversas abordagens sobre o tema, que buscam entender desde o que é o *franchising*, suas características até compreender os fatores que influenciam em sua adoção e posterior desempenho.

Em seguida realizou-se o segundo mapa de calor (figura 3), que apresenta o acoplamento bibliográfico dos estudos realizados a partir do ano de 2014. Por meio deste estudo se encontra os *fronts* de pesquisa. O acoplamento bibliográfico utiliza o número de referências compartilhadas entre dois documentos para identificar similaridade entre eles. A conexão entre dois documentos se intensifica conforme o aumento da sobreposição da bibliografia deles (ZUPIC e CATER, 2014).

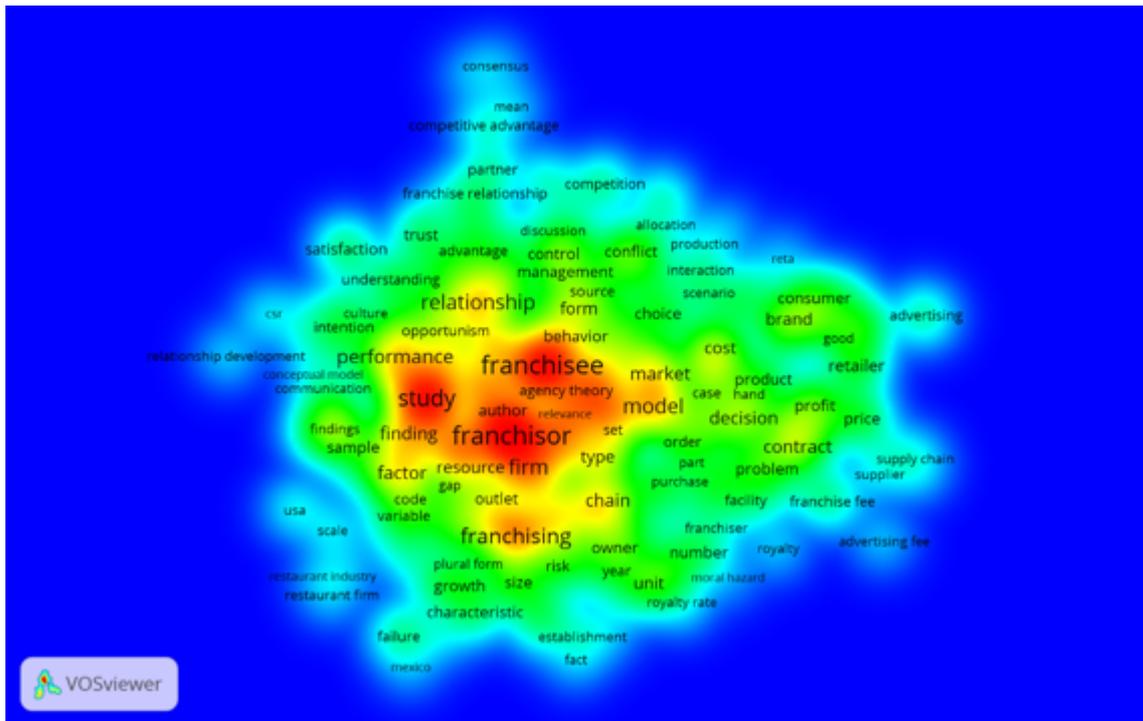


Fonte: própria. Extraído do software *VosViewer* 1.6.5

Figura 3- Acoplamento Bibliográfico

Neste caso, os *fronts* de pesquisa se organizam na linha de pesquisa de Connelly et al. (2013) que trata da teoria do torneio, que é utilizada para descrever o comportamento quando as estruturas de recompensa são baseadas em níveis relativos de produção. Essa teoria foi aproveitada por muitos estudiosos para descrever competições de promoção, concursos de inovação e competição entre franqueados. Outra concentração é liderada por Lucia-Palacios et al. (2014), que examina o impacto da utilização do *e-business* sobre o desempenho organizacional de redes de franquias. O efeito do *e-business* sobre o desempenho é alcançado a longo prazo através de uma maior diferenciação, desenvolvimento de relacionamento, agilidade empresarial e atração de parceiros.

Por fim, as palavras que mais se manifestaram nos títulos e resumos dos artigos são apresentadas no mapa de calor de palavras (figura 4). A identificação das palavras com maior ocorrência nos títulos e resumos dos documentos permite induzir que os conceitos por trás dessas palavras estão intimamente relacionados (ZUPIC e CATER, 2014).



Fonte: própria. Extraído do software VosViewer 1.6.5

Figura 4- Mapa de palavras do abstract e títulos

As palavras que mais aparecem nos títulos e resumos, como comprovado na nuvem de palavras (figura 1), são “*franchisee*”, “*study*”, “*performance*”, “*franchisor*”, “*franchising*”, “*relationship*”, apontando que grande parte dos trabalhos tratam de estudos relacionados ao desempenho de franquias, bem como o efeito que o *franchising* ocasiona nas empresas. “*Resource firm*” está relacionado a abordagem da teoria baseada nos recursos que explora os valores (recursos) estratégicos de uma empresa, pois a fim de contas uma franquia é a venda de experiência e recursos estratégicos de um negócio que já deu certo anteriormente.

4. Considerações finais

O problema deste estudo foi identificar quais os autores que mais para a literatura sobre o *franchising* e as principais abordagens. Entre os autores que mais contribuíram estão Cachon GP, analisando os benefícios do contrato de partilhas de receitas nas cadeias de suprimentos, Darr ED, comprovando que a experiência na produção em franquias de serviços reduz o custo unitário do produto final, Winter SG, trazendo os elementos-chave de uma estratégia da teoria da replicação, Bradash JL inferindo que a estrutura organizacional, os sistemas de controle, trajetórias de carreira e processos de elaboração de estratégia são meios através dos quais a combinação de unidades de empresa e franquia ajuda as cadeias a alcançarem seus objetivos. As principais abordagens estão relacionadas as implicações do *franchising* na estratégia da cadeia de suprimentos, no relacionamento entre franqueado-franqueador e no desempenho financeiro da franquia e as principais teorias elencadas foram a teoria da agência e a teoria dos recursos da firma. Sendo assim, o objetivo principal desta pesquisa de apresentar uma revisão sistemática das principais contribuições da literatura foi alcançado. Para futuras linhas de pesquisa espera-se a integração das contribuições em um modelo que permita fazer uma inferência revelando quais dos fatores são prioridade

Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANQUIAS – ABF. *Desempenho do franchising em 2016*. Disponível em <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/06/Desempenho-do-Franchising-2016-Internacionalizacao-2.pdf>>. Acesso em 11 de setembro de 2017.
- BARNEY, J. B. *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, v. 17, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Ohio: Addison-Wesley Publishing Company, 1996.
- BERNARD, D. A. *Como escolher a franquia certa: as melhores práticas*. São Paulo: Atlas, 2000.
- CALDAS, L. F. P. *Estruturação de Redes de Fast food: estudo empírico sobre os antecedentes do franchising e suas implicações sobre o desempenho das firmas*. 2006. 171 f. Dissertação (Mestrado em Administração de empresas) – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.
- CHERTO, M. R. *Franchising. Conhecimentos básicos*. Endeavor, 2003.
- COMBS, J; KETCHEN, D; HOOVER, V. *A strategic groups approach to the franchising performance relationship*. *Journal of business venturing*, n. 19, p. 877-897, 2004. (a)
- COMBS, J. G.; MICHAEL, S. C.; CASTROGIOVANNI, G. J. *Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity*. *Journal of Management*, v.30, p. 907-931, 2004.(b)
- CONNELLY, Brian L ; TIHANYI, Laszlo ; CROOK, T. Russell ; GANGLOFF, K. Ashley. *Tournament theory: Thirty years of contests and competitions*. *Journal of Management*, v.40, p.16-47, 2013.
- DAVIDOVITSCH, L.; CALDAS, L. F.; SILVA, J.F. *Estruturação das redes de fastfood: um estudo empírico sobre os antecedentes do franchising e suas implicações sobre o desempenho das firmas*. *Revista de Administração*, v. 44, n. 4, p. 299-312, 2009.
- GILLIS, W; CASTROGIOVANNI, G. J. *The franchising business model: an entrepreneurial growth alternative*. *Int Entrep Manag J*, 2010.
- GILLIS, W; COMBS J. G.; *Franchisor strategy and firm performance: making the most of strategic resource investments*. *Business horizons*, n. 52, p. 553-561, 2009.
- INTERNATIONAL FRANCHISING ASSOCIATION. *The Economic Impact of Franchised Businesses*. Volume IV, 2016.
- JUSTIS, R. T.; JUDD, R. J. 1998. *Franchising*. Houston: Dame.
- LUCIA-PALACIOS, L.; BORDONABA-JUSTE V. POLO-REDONDO, Y.; GRÜNHAGEN, M.; *E-business implementation and performance: analysis of mediating factors*, *Internet Research*, Vol. 24 Issue: 2, pp.223-245, 2014, <https://doi.org/10.1108/IntR-09-2012-0195>.
- MARIANO, A.M; ROCHA, M.S. *Revisão da Literatura: Apresentação de uma Abordagem Integradora*. AEDM International Conference – Economy, Business and Uncertainty: Ideas for a European and Mediterranean industrial policy. Reggio Calabria (Italia), 2017.
- MAURO, P. C. *Guia do Franqueador: como crescer através do sistema de franchising*, São Paulo: Nobel, 1994.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração* – 6. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2004.

MELO, P. L. R.; BORINI, F. M.; CUNHA, J. A. C. *Percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias*. Revista de Administração Contemporânea, v. 18, n. 3, p. 328-350, 2014.

NYADZAYO, M.; MATANDA, M.; Ewing, M. *Brand relationship and brand equity in franchising*. Industrial Marketing Management, v. 40, n. 1, p. 1103-1115, 2011.

PORTER, M.; MONTEGOMERY, C. *A busca da vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1998
PORTER, Michael. *Como as forças competitivas moldam as estratégias*. Harvard Business Review. 1979.

SHERMAN, A. J. *Franchising & Licensing: two powerful ways to grow your business in any economy*. 3ed. New York: AMACOM, 2004.

SILVA, A. G. A. *Análise da relação franqueador-franqueado em redes de franquias de alimentos*. 2005. 175 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2005.

ZUPIC, I.; CATER, T.; *Bibliometric methods in management and organization*. 2014.