RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

Estratégias de Expansão no Mercado de Franquias e Governança Financeira em PMEs: Uma Análise da Padronização Operacional e Sustentabilidade de Redes de Varejo

Franchise Network Expansion Strategies and Financial Governance in SMEs: An Analysis of Operational Standardization and Retail Network Sustainability

Mônica Oliveira Cunha Bezerra
Administradora de Empresas com mais de 20 anos de atuação, executiva em planejamento financeiro, governança de redes de varejo franqueadas, estruturação de processos administrativos e investimentos corporativos.

Resumo
Este artigo analisa os mecanismos de governança financeira, controle orçamentário e padronização de processos administrativos aplicados à expansão e escalabilidade de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) no setor de comércio e franquias. Fundamentando-se na literatura de administração de empresas e em dados analíticos do setor varejista, o estudo investiga como o gerenciamento do fluxo de caixa, o monitoramento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) e a implementação de manuais operacionais franqueáveis reduzem a vulnerabilidade financeira e mitigam as falhas na replicação de modelos de negócios. O trabalho examina a aplicação de diagnósticos administrativos rigorosos para garantir a rentabilidade e a perpetuidade das redes de varejo em cenários de alta competitividade.
Palavras-chave: Governança financeira. Franquias. Padronização operacional. PMEs. Escalabilidade de negócios.

Abstract
This article analyzes the mechanisms of financial governance, budgetary control, and administrative process standardization applied to the expansion and scalability of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the retail and franchise sectors. Grounded in business administration literature and analytical retail sector data, the study investigates how cash flow management, Key Performance Indicator (KPI) monitoring, and the implementation of franchisable operational manuals reduce financial vulnerability and mitigate failures in business model replication. The paper examines the application of rigorous administrative diagnostics to ensure the profitability and perpetuity of retail networks in highly competitive environments.
Keywords: Financial governance. Franchising. Operational standardization. SMEs. Business scalability.

Introdução

A sustentabilidade financeira e a capacidade de replicação de modelos de negócios constituem temas centrais no estudo da ciência da administração moderna. Conforme salienta Mintzberg (1973), a eficiência de uma organização não decorre de fatores intuitivos ou conjunturais, mas da aplicação metódica de processos administrativos estruturados e do rigor na gestão dos recursos orçamentários disponíveis. No setor de comércio varejista e em sistemas de franquia, a ausência de uma governança financeira centralizada e a falta de padronização nas rotinas operacionais figuram como as variáveis primárias na taxa de falência de novas unidades operacionais.

A complexidade administrativa na gestão de redes de varejo demanda um controle estrito sobre o planejamento de compras, custos fixos, margens de contribuição e cumprimento de obrigações fiscais

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

e tributárias. A expansão por meio do modelo de franquias exige que o franqueador ou multifranqueado desenvolva competências para além da simples comercialização do produto, focando na padronização de processos de recursos humanos, treinamento de equipes de vendas e auditoria diária do faturamento. A ausência desses controles compromete a qualidade do atendimento e destrói o valor da marca no mercado.

O presente artigo propõe-se a discutir as melhores práticas de governança financeira e escalabilidade operacional aplicadas ao varejo, amparando-se em referenciais teóricos e metodológicos da administração corporativa. Por meio da análise sistemática dos fatores de sucesso na estruturação de redes comerciais e na gestão de ativos de varejo, busca-se demonstrar que a padronização de processos administrativos e o monitoramento financeiro rigoroso são as variáveis determinantes para a rentabilidade contínua e para o crescimento sustentável de PMEs.

Metodologia

A abordagem metodológica adotada neste estudo baseia-se na revisão bibliográfica sistemática e na análise descritiva de modelos de governança aplicados ao varejo e às redes de franquias, uma estrutura recomendada por Saunders, Lewis e Thornhill (2019) para a investigação de fenômenos organizacionais em seus contextos reais. A coleta de dados fundamenta-se em pesquisas do setor de *franchising*, relatórios de desempenho do comércio varejista e na literatura acadêmica consagrada em finanças corporativas, gestão de operações e estratégia empresarial.

A análise contempla indicadores-chave de desempenho (KPIs) como o custo de aquisição de clientes (CAC), lifetime value (LTV), giro de estoque, margem EBITDA e ponto de equilíbrio operacional. Tais métricas foram correlacionadas com arcabouços teóricos desenvolvidos por autores como Brealey, Myers e Allen (2018), Blair e Lafontaine (2005) e Berman e Evans (2018), que analisam a dinâmica financeira e contratual das redes de franquia e distribuição.

Adicionalmente, a metodologia avalia os processos de tomada de decisão em cenários de expansão de marca e diversificação de portfólio. Examina-se o impacto da transição de controles manuais para sistemas de Gestão Integrada (ERP), validando como a auditoria contínua de processos administrativos e a capacitação sistemática de lideranças previnem a perda de rentabilidade durante ciclos de rápido crescimento no varejo.

Capítulo 1: Fundamentos da Governança Financeira e Planejamento Orçamentário no Varejo

A estruturação financeira no setor de comércio e serviços exige a implementação de controles

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

orçamentários rígidos para mitigar os riscos inerentes à volatilidade das vendas no varejo. Segundo Brealey, Myers e Allen (2018), o planejamento financeiro eficiente fundamenta-se no alinhamento rigoroso entre as projeções de caixa de curto prazo e os objetivos estratégicos de longo prazo da organização. A falta de sincronia entre os prazos médios de pagamento a fornecedores e os prazos médios de recebimento de vendas com cartão de crédito ou faturamento configura uma das causas primárias de iliquidez e falência em pequenas e médias empresas do setor comercial.

O gerenciamento de capital de giro no varejo envolve o acompanhamento diário das rotinas de contas a pagar, contas a receber e conciliação bancária automatizada. Conforme advertem Brigham e Ehrhardt (2017), o faturamento bruto exibido na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) não reflete a real disponibilidade de recursos financeiros no caixa corporativo. A gestão proativa exige o provisionamento para despesas sazonais, a manutenção de reservas de emergência e a auditoria contínua da situação fiscal e tributária da empresa, evitando a incidência de multas operacionais e garantindo a saúde financeira do balanço patrimonial.

A precificação científica dos produtos comercializados constitui outro pilar essencial da governança financeira. O estabelecimento de margens de *markup* adequadas deve considerar não apenas o custo de aquisição das mercadorias, mas também a incidência de impostos indiretos, custos fixos de ocupação em centros comerciais ou shoppings, e despesas com pessoal. A precificação empírica, realizada sem a consideração dos custos operacionais globais, pulveriza as margens de lucro líquido e compromete a capacidade de investimento e expansão da empresa.

Além disso, a governança financeira exige a separação absoluta entre os recursos da pessoa jurídica e o patrimônio pessoal dos sócios e administradores. A prática de retiradas informais ou a quitação de despesas pessoais com o caixa corporativo desestrutura a contabilidade gerencial e impede a mensuração real do retorno sobre o capital investido. O estabelecimento de pró-labores fixos e a distribuição de dividendos condicionada ao lucro líquido auditado ao final do exercício são diretrizes indispensáveis para a maturidade administrativa do negócio.

Conclui-se que o rigor na governança financeira não é uma mera exigência burocrática, mas a ferramenta defensiva mais eficaz para a preservação do valor da empresa. A implementação de rotinas orçamentárias transparentes e auditáveis confere à administração a capacidade de antecipar momentos de retração de vendas, ajustar custos fixos preventivamente e manter a liquidez necessária para honrar seus compromissos com fornecedores e colaboradores em qualquer cenário econômico.

Capítulo 2: Estratégias de Expansão por Franquias e a Padronização de Modelos Replicáveis

O modelo de franquia consolidou-se na ciência da administração como uma das estratégias mais

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

eficientes para a expansão acelerada de marcas e distribuição de produtos no varejo. Segundo Blair e Lafontaine (2005), o sucesso da *franchising* reside no equilíbrio de incentivos entre franqueador e franqueado, onde o detentor da marca fornece o *know-how* testado e a padronização operacional, enquanto o operador local aporta capital e gestão direta. Contudo, a escalabilidade do modelo depende da capacidade da organização de codificar seus processos em manuais de operação altamente detalhados e replicáveis.

A padronização operacional em redes de varejo abrange a elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) para todas as etapas do negócio. Desde o leiaute arquitetônico das lojas, a exposição visual das mercadorias (*visual merchandising*), até os roteiros de atendimento e abordagens de vendas, cada elemento deve ser rigorosamente documentado. Conforme destacam Berman e Evans (2018), a padronização elimina a variabilidade da qualidade do serviço prestado, assegurando que o consumidor encontre a mesma experiência de marca em qualquer unidade franqueada da rede.

A gestão do pedido de mercadorias e o controle do giro de estoque constituem o coração operacional do varejo franqueado. A compra inadequada de coleções ou produtos com baixa aceitação no mercado local resulta na imobilização desnecessária de capital de giro e na necessidade de remarcações promocionais agressivas que corroem a margem de lucro. O uso de históricos de vendas e análise de curva ABC para o dimensionamento dos pedidos garante o abastecimento eficiente das unidades sem gerar estoques obsoletos nos depósitos.

A expansão sustentável de uma marca exige também a análise rigorosa do perfil do franqueado e da viabilidade mercadológica do ponto comercial. Abrir unidades operacionais em praças saturadas ou sem o fluxo adequado de pedestres e público-alvo compromete a saúde financeira da loja e desgasta a reputação da rede. A realização de pesquisas demográficas prévias e a elaboração de planos de negócios realistas para cada nova unidade são medidas indispensáveis para mitigar a mortalidade precoce de lojas franqueadas.

Portanto, a transformação de um negócio individual em um modelo de franquias replicável e escalável exige disciplina no cumprimento de padrões. A transferência eficiente de tecnologia e conhecimento operacional, combinada com a auditoria frequente das rotinas de loja, permite que a rede cresça de forma ordenada, preservando a identidade da marca, garantindo a lucratividade dos investidores e consolidando sua posição competitiva no mercado.

Capítulo 3: Gestão de Pessoas, Liderança e Treinamento de Equipes no Comércio Varejista

A qualidade do capital humano é o fator determinante para o sucesso das operações comerciais no setor de varejo e serviços. Conforme argumenta Dessler (2020), em ambientes onde o contato com o

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

cliente é direto e frequente, a equipe de frente de loja atua como a personificação dos valores e da proposta de valor da marca. A gestão eficiente de recursos humanos no varejo abrange desde os processos de recrutamento e seleção baseados em competências até a implementação de programas contínuos de treinamento e retenção de talentos.

A alta rotatividade de pessoal (*turnover*) representa um dos maiores gargalos operacionais e financeiros em redes de comércio. O desligamento frequente de vendedores e gerentes gera custos com rescisões trabalhistas, sobrecarrega a equipe remanescente e resulta na perda de padrão no atendimento aos clientes. Para combater esse problema, a administração deve estruturar planos de cargos e salários transparentes, combinando comissões de vendas atrativas com campanhas de premiação por atingimento de metas operacionais e de indicadores de satisfação.

O treinamento de equipes no varejo moderno não pode limitar-se à apresentação das características técnicas dos produtos comercializados. É necessário capacitar os colaboradores em técnicas avançadas de negociação, atendimento consultivo, gestão de conflitos e uso de ferramentas digitais de vendas. A elaboração de guias de treinamento e a realização de rotinas diárias de alinhamento (*briefings*) antes da abertura das lojas mantêm a equipe motivada, alinhada às metas do dia e preparada para oferecer uma experiência diferenciada ao consumidor.

A liderança gerencial desempenha um papel fundamental na manutenção da disciplina e da produtividade das equipes de loja. O gerente de unidade deve atuar como um treinador e auditor de processos, acompanhando os indicadores de desempenho individual de cada vendedor, tais como a taxa de conversão de atendimentos em vendas, o ticket médio e o número de itens por nota fiscal. O *feedback* imediato e construtivo baseado em dados objetivos permite a correção rápida de desvios e o aprimoramento contínuo das abordagens comerciais.

Em suma, a excelência em vendas no varejo é o resultado de processos bem desenhados executados por pessoas qualificadas e engajadas. O investimento na capacitação das equipes e na profissionalização do clima organizacional reduz custos operacionais, eleva os índices de satisfação dos clientes e garante a retenção de talentos, transformando a gestão de pessoas em uma vantagem competitiva sustentável e de difícil réplica pelos concorrentes.

Capítulo 4: Sistemas de Informação, Métricas de Vendas e Uso de KPIs na Gestão Comercial

Na era da transformação digital, a tomada de decisões no comércio varejista deve ser guiada por dados concretos extraídos em tempo real de Sistemas de Informação Gerencial (SIG). Conforme defendem Turban, Pollard e Wood (2018), a mensuração contínua do desempenho por meio de indicadores integrados permite à gestão avaliar não apenas o resultado financeiro passado, mas a eficiência dos

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

processos internos e o nível de satisfação dos clientes. A gestão empírica, baseada na intuição do administrador, é incapaz de acompanhar a velocidade das mudanças nas preferências do consumidor moderno.

A implementação de softwares de Gestão Integrada (ERP) centraliza as informações de faturamento, controle de estoque, fluxo de caixa e cadastro de clientes em um banco de dados único e auditável. Segundo O'Brien e Marakas (2011), a automação dos fluxos de informação elimina a duplicidade de lançamentos manuais, reduz fraudes e falhas operacionais e acelera a tomada de decisão. O faturamento automatizado integrado aos módulos fiscais garante a conformidade tributária da empresa, simplificando a prestação de contas com os órgãos reguladores.

O monitoramento da eficiência comercial fundamenta-se no acompanhamento de Indicadores Chave de desempenho (KPIs) específicos do setor de varejo. Entre as métricas mais relevantes destacam-se a Venda por Metro Quadrado (V/m^2), a Margem Bruta sobre o Investimento em Estoque (GMROI), a taxa de conversão de visitantes em compradores e a taxa de devolução de produtos. O acompanhamento diário desses indicadores permite ao gestor identificar lojas ou categorias de produtos com desempenho abaixo da meta e intervir com ações promocionais estratégicas ou reordenamento de vitrines.

A gestão do relacionamento com o cliente (CRM) tornou-se uma ferramenta indispensável para aumentar o valor do tempo de vida do cliente (*Lifetime Value* - LTV) e reduzir o Custo de Aquisição de Clientes (CAC). A análise dos dados de compras anteriores permite segmentar os consumidores e disparar campanhas de marketing direcionadas para datas comemorativas ou lançamentos de novas coleções. O atendimento personalizado baseado no histórico do cliente eleva os índices de fidelização e estimula a recompra, garantindo um fluxo previsível de receitas para a organização.

Conclui-se que o uso de sistemas de informação gerencial e o monitoramento rigoroso por KPIs transformam o varejo em uma operação de alta precisão. A cultura orientada por dados permite identificar ineficiências ocultas na cadeia de suprimentos, otimizar o capital de giro investido em estoque e maximizar a rentabilidade das lojas, consolidando a inteligência comercial como um pilar indispensável para o sucesso das empresas contemporâneas.

Capítulo 5: Diagnóstico de Maturidade Administrativa e Reestruturação de Operações Varejistas

A capacidade de diagnosticar a maturidade administrativa de uma organização é o ponto de partida para a implementação de programas de reestruturação operacional em pequenas e médias empresas. Segundo Barney e Hesterly (2018), a análise dos recursos internos da empresa permite mapear quais

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

capacidades geradoras de valor sustentável a organização possui e quais processos representam gargalos operacionais. O diagnóstico administrativo atua como um exame detalhado sobre as finanças, processos e gestão de pessoas da empresa, identificando os pontos vulneráveis que comprometem sua competitividade.

O processo de diagnóstico inicia-se pela auditoria das rotinas financeiras e operacionais da empresa. Verifica-se a acurácia dos controles de estoque, a precisão das conciliações bancárias, a adimplência com obrigações fiscais e a margem de contribuição real por linha de produto ou serviço oferecido. A identificação de vazamentos de caixa, causados por furtos internos, perdas no estoque por avaria ou pagamentos indevidos de juros por atraso em contas, fornece os dados necessários para o estancamento imediato de prejuízos.

A reorganização dos fluxos de trabalho exige a redefinição do organograma funcional da empresa e a eliminação de sobreposições de tarefas. Em PMEs, é comum encontrar proprietários e gestores absorvidos por atividades operacionais rotineiras, como atendimento de caixa ou reposição de mercadorias, sem tempo dedicado ao planejamento estratégico e à gestão financeira. O diagnóstico administrativo estabelece alçadas de decisão claras e delega responsabilidades operacionais às equipes, permitindo que a liderança exerça seu papel estratégico de condução dos negócios.

A elaboração de um plano de ação corretivo deve conter metas claras, prazos definidos e responsáveis designados para cada etapa da reestruturação. A implementação de ferramentas de gestão visual e reuniões periódicas de acompanhamento garante que as mudanças nos processos sejam assimiladas pela cultura organizacional. A transição de um modelo de gestão informal e reativo para uma estrutura organizada e proativa eleva a maturidade administrativa do negócio, tornando-o atraente para novos sócios, investidores ou potenciais franqueados.

Em suma, a aplicação de diagnósticos de maturidade administrativa é uma ferramenta indispensável para a revitalização de empresas no setor de comércio e serviços. Ao sanar deficiências financeiras e operacionais, padronizar rotinas e capacitar lideranças, transformam-se organizações vulneráveis em operações altamente eficientes e sustentáveis, preparadas para crescer de forma estruturada e responder com agilidade aos desafios do mercado.

Considerações Finais

A análise desenvolvida neste artigo demonstra que a escalabilidade e a longevidade das pequenas e médias empresas no setor de comércio, varejo e franquias estão condicionadas à profissionalização dos seus processos de governança financeira e operacional. A expansão de marcas por meio do modelo de franquias não pode ser encarada como uma simples estratégia de vendas, mas como um

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

compromisso de replicação rigorosa de metodologias administrativas testadas e aprovadas, capazes de assegurar a rentabilidade tanto do franqueador quanto dos operadores de loja.

A elevada taxa de falência observada no comércio varejista decorre predominantemente da ausência de controles orçamentários rígidos, falhas no gerenciamento de estoques e falta de padronização nas rotinas de atendimento e vendas. A pesquisa evidencia que a superação dessa fragilidade estrutural exige a substituição da gestão empírica pela adoção metódica de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), ferramentas de Gestão Integrada (ERP) e acompanhamento em tempo real por Indicadores-chave de Desempenho (KPIs).

A governança financeira, caracterizada pela rigorosa conciliação bancária, precificação científica e estrita observância das obrigações fiscais e tributárias, consolida-se como a espinha dorsal de qualquer operação comercial sustentável. A disciplina na gestão do capital de giro e na preservação da liquidez de caixa confere à empresa a resiliência necessária para atravessar períodos de instabilidade econômica sem comprometer seu patrimônio ou recorrer ao endividamento bancário predatório.

Além da excelência em processos e finanças, o estudo destaca a centralidade do capital humano na prestação de serviços no varejo. O investimento contínuo em treinamento de vendas, liderança gerencial e estratégias de retenção de talentos é o elemento que transforma a infraestrutura física e os sistemas de informação em resultados comerciais concretos e em satisfação continuada do cliente final.

Ademais, a aplicação de diagnósticos de maturidade administrativa revela-se uma estratégia preventiva valiosa para estancar perdas operacionais e reorganizar a estrutura interna de PMEs em fase de expansão. Mapear ineficiências na cadeia de valor e implementar planos de ação corretivos eleva o nível de governança da empresa, preparando-a para atrair novos investimentos, diversificar seu portfólio de negócios e replicar seu modelo de atuação em novos mercados geográficos.

A sistematização dessas metodologias de gestão em guias instrucionais, manuais franqueáveis e programas de consultoria corporativa atua como um potente mecanismo de disseminação do conhecimento administrativo. A transferência desse *know-how* para o ecossistema empreendedor reduz os índices de falha operacional no varejo e fortalece a capacidade de gestão dos pequenos empresários, gerando impactos econômicos positivos em toda a cadeia produtiva.

Diante das rápidas transformações nas dinâmicas de consumo e do crescimento do comércio eletrônico e multicanal, a maturidade administrativa deixa de ser um diferencial para tornar-se uma pré-condição de sobrevivência. Empresas que combinam padronização rigorosa, tecnologia de informação e governança financeira adquirem a agilidade e a força operacional exigidas para liderar seus segmentos e expandir de forma consistente.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VI, v.2 2025 | submissão: 05/11/2025 | aceito: 09/11/2025 | publicação: 11/12/2025

Conclui-se que o rigor na aplicação da ciência da administração é o caminho mais seguro para transformar pequenas operações comerciais em grandes redes de negócios sustentáveis. A integração entre processos padronizados, gestão orçamentária rígida e capacitação contínua de equipes assegura a rentabilidade dos investimentos, protege o patrimônio dos sócios e promove o desenvolvimento socioeconômico perene das comunidades atendidas pelas organizações.

Referências

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. *Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: Conceitos e Casos*. 5. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

BERMAN, B.; EVANS, J. R. *Retail Management: A Strategic Approach*. 13. ed. Nova York: Pearson, 2018.

BLAIR, R. D.; LAFONTAINE, F. *The Economics of Franchising*. 1. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C.; ALLEN, F. *Princípios de Finanças Corporativas*. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2018.

BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, M. C. *Administração Financeira: Teoria e Prática*. 14. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

DESSLER, G. *Human Resource Management*. 16. ed. Nova York: Pearson, 2020.

MINTZBERG, H. *The Nature of Managerial Work*. 1. ed. Nova York: Harper & Row, 1973.

O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. *Sistemas de Informação e as Decisões Gerenciais na Era da Internet*. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. *Research Methods for Business Students*. 8. ed. Harlow: Pearson, 2019.

TURBAN, E.; POLLARD, C.; WOOD, G. *Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth and Sustainability*. 11. ed. Hoboken: Wiley, 2018.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.