

A TRANSFORMAÇÃO DO SUPORTE AO FRANQUEADO: DA CONSULTORIA PRESENCIAL PARA ECOSSISTEMAS INTELIGENTES BASEADOS EM DADOS E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

**TRANSFORMING FRANCHISEE SUPPORT: FROM IN-PERSON CONSULTING
TO INTELLIGENT ECOSYSTEMS POWERED BY DATA AND ARTIFICIAL
INTELLIGENCE**

Ciências Sociais Aplicadas • 25/07/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/784690086](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/784690086)

Danilo Rodrigues Martinho¹

RESUMO

O presente artigo analisa a transformação do suporte ao franqueado, considerando a passagem de um modelo centrado na consultoria presencial para ecossistemas inteligentes baseados em dados e inteligência artificial. O problema investigado consiste em compreender como essa mudança altera a gestão de franquias, a relação entre franqueador e franqueado, a tomada de decisão e a governança informacional. A metodologia adotada foi uma revisão bibliográfica qualitativa e descritiva, com busca em SciELO, Google Acadêmico e Portal de Periódicos da CAPES, além de documentos técnicos gratuitos publicados entre 2020 e 2025. Os resultados indicam que dados, sistemas de controle, gestão do conhecimento e IA podem ampliar a eficiência do suporte, permitindo diagnósticos contínuos, recomendações personalizadas, prevenção de riscos e disseminação de boas práticas. A discussão evidencia, porém, que a tecnologia não elimina a importância da consultoria humana, da transparência, da privacidade, da supervisão e da cooperação. Conclui-se que o suporte ao franqueado tende a assumir configuração híbrida, na qual inteligência artificial e atuação consultiva se complementam para fortalecer desempenho, padronização e aprendizagem da rede.

Palavras-chave: Governança de dados; Gestão do conhecimento; Redes empresariais; Suporte consultivo; Transformação digital.

ABSTRACT

This article analyzes the transformation of franchisee support, examining the shift from a model centered on in-person consulting to intelligent ecosystems based on data and artificial intelligence. The study investigates how this change alters franchise management, the franchisor-franchisee relationship, decision-making, and information governance. The methodology employed

was a qualitative, descriptive literature review, drawing on searches in SciELO, Google Scholar, and the CAPES Journal Portal, as well as free technical documents published between 2020 and 2025. The results indicate that data, control systems, knowledge management, and AI can enhance support efficiency by enabling continuous diagnostics, personalized recommendations, risk prevention, and the dissemination of best practices. However, the discussion highlights that technology does not eliminate the importance of human consulting, transparency, privacy, supervision, and cooperation. The study concludes that franchisee support is likely to adopt a hybrid configuration, in which artificial intelligence and consultative work complement each other to strengthen the network's performance, standardization, and learning.

Keywords: Data governance; Knowledge management; Business networks; Consultative support; Digital transformation.

1. INTRODUÇÃO

O sistema de *franchising* brasileiro consolidou-se como uma forma de expansão empresarial baseada na replicação de modelos operacionais, transferência de *know-how* e padronização de processos. A Associação Brasileira de Franchising (2025) registra que o setor manteve trajetória de crescimento em 2024, com aumento de faturamento e ampliação do número de operações, o que torna mais complexa a coordenação entre franqueadores e unidades franqueadas. Essa expansão reforça a necessidade de suporte mais estruturado, pois a simples visita presencial já não consegue responder, sozinha, à diversidade territorial, operacional e informacional das redes.

A lógica tradicional de suporte ao franqueado esteve historicamente associada à consultoria de campo, aos manuais operacionais, aos treinamentos presenciais e ao acompanhamento periódico dos indicadores básicos da unidade. O Portal do Franchising (2025) define a franquia empresarial pela reprodução autorizada de um modelo de operação, o que pressupõe orientação contínua para preservar padrão de marca, qualidade de atendimento e aderência às rotinas. Quando a rede cresce, porém, a dependência exclusiva da presença física do consultor tende a gerar atrasos, diagnósticos parciais e respostas pouco personalizadas.

A discussão ganha maior relevância porque o desempenho de uma rede não depende apenas da marca, mas da capacidade de transformar informações dispersas em orientação útil para a operação. Vesco; Beuren (2023) demonstram que capital intelectual e sistemas de controle gerencial se relacionam ao desempenho e à cooperação no sistema de franquias, evidenciando que conhecimento, controles e integração não são elementos acessórios. Em redes com muitas unidades, dados de vendas, estoque, satisfação, treinamento, inadimplência e atendimento podem revelar padrões antes invisíveis ao acompanhamento presencial.

Com a digitalização dos negócios, a consultoria deixa de ser apenas um momento de auditoria e passa a integrar plataformas, painéis, alertas e trilhas de desenvolvimento. Oliveira *et al.* (2025) defendem que a transformação digital envolve domínios como clientes, dados, inovação, proposta de valor, competências, cultura e liderança, o que desloca o debate da simples adoção de sistemas para a criação de valor organizacional. No caso das franquias, esse deslocamento exige que o suporte ao franqueado seja compreendido como um ecossistema de decisão, aprendizagem e prevenção.

A inteligência artificial amplia essa mudança ao permitir leitura de grandes volumes de dados, identificação de padrões, recomendação de ações e personalização do atendimento ao franqueado. Estrela; Santos; Silva (2024) indicam que a IA contribui para captura, armazenamento, distribuição e reutilização do conhecimento empresarial, embora dependa de preparo humano, cultura favorável e critérios éticos. Para o *franchising*, essa contribuição pode se materializar em diagnósticos preditivos, *chatbots* de suporte, classificação de riscos operacionais e recomendações de treinamento por perfil de unidade.

Ainda assim, a adoção de IA no suporte ao franqueado não pode ser tratada como solução automática para todos os problemas de gestão. Sichman (2021) observa que os avanços da inteligência artificial caminham junto de riscos relacionados a autonomia, interpretação, responsabilidade e regulação, exigindo avaliação crítica das decisões produzidas por sistemas inteligentes. Em uma rede franqueada, uma recomendação equivocada pode afetar precificação, compras, campanhas locais, atendimento e percepção de justiça entre unidades.

Também se impõe uma preocupação com privacidade, governança de dados e transparência das decisões automatizadas. Lima; Sá (2020) destacam que a proteção de dados pessoais se conecta ao direito à explicação em decisões automatizadas, tema relevante quando plataformas classificam franqueados, consumidores ou colaboradores por desempenho, risco ou potencial. Assim, o suporte inteligente precisa equilibrar eficiência e segurança jurídica, evitando que dados operacionais sejam usados sem finalidade clara, proporcionalidade e supervisão humana.

Diante desse cenário, o presente artigo tem como problema de pesquisa a seguinte questão: como ocorre a transformação do suporte ao franqueado, antes centrado na consultoria presencial, para ecossistemas inteligentes baseados em dados e inteligência artificial? O objetivo geral consiste em analisar criticamente essa transição, considerando seus impactos na gestão de franquias, na cooperação entre franqueador e franqueado, na governança informacional e na qualidade das decisões operacionais.

Como objetivos específicos, busca-se compreender o papel da consultoria presencial no modelo tradicional de suporte; identificar contribuições da transformação digital e da inteligência artificial para o acompanhamento das unidades; discutir riscos éticos, operacionais e jurídicos associados ao uso de dados; e examinar como a integração entre tecnologia e conhecimento pode fortalecer a relação entre franqueador e franqueado. A justificativa decorre da necessidade de atualizar práticas de gestão em redes que operam em ambientes competitivos, distribuídos e dependentes de decisões rápidas.

A relevância acadêmica do tema está na aproximação entre gestão de franquias, transformação digital, inteligência artificial e gestão do conhecimento. Amorim; Setubal (2024) evidenciam que o perfil do franqueado de sucesso envolve experiência, formação, controle interno e capacidade de inovação, características que podem ser potencializadas quando o suporte da rede oferece informação qualificada. Assim, o artigo não se limita a descrever ferramentas, mas examina criticamente como elas podem reorganizar poder, autonomia, aprendizagem e controle no relacionamento franqueador-franqueado.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Metodologia

O artigo foi desenvolvido por meio de revisão bibliográfica, com abordagem qualitativa e caráter descritivo, conforme a orientação do modelo institucional utilizado para a elaboração do trabalho. A investigação concentrou-se em publicações gratuitas, em português, publicadas entre 2020 e 2025, selecionadas pela pertinência ao tema da transformação do suporte ao franqueado, da gestão de franquias, da transformação digital, da inteligência artificial, da governança de dados e da gestão do conhecimento.

As buscas foram realizadas nas bases SciELO, Google Acadêmico e Portal de Periódicos da CAPES, complementadas por documentos técnicos e institucionais de acesso aberto, especialmente quando continham dados atualizados sobre o setor de franquias ou diretrizes nacionais sobre transformação digital e inteligência artificial. Foram utilizados os seguintes descritores: “franquias”, “franqueado”, “suporte ao franqueado”, “transformação digital”, “inteligência artificial”, “gestão de dados”, “gestão do conhecimento”, “governança de dados” e “ecossistemas digitais”.

Foram incluídos artigos científicos, relatórios setoriais, livros digitais de acesso aberto e documentos institucionais publicados no período delimitado, desde que apresentassem relação direta com o problema de pesquisa. Excluíram-se materiais sem autoria identificável, textos opinativos sem fundamentação, páginas comerciais sem relevância técnica, conteúdos de baixa credibilidade e publicações que não dialogavam com a gestão de franquias, com

o suporte empresarial ou com tecnologias aplicadas à tomada de decisão.

A seleção ocorreu por leitura dos títulos, resumos, palavras-chave e, quando necessário, do texto completo. Após essa triagem, as referências foram organizadas por afinidade temática, permitindo agrupar contribuições sobre desempenho do setor, estrutura contratual, perfil do franqueado, capital intelectual, transformação digital, gestão do conhecimento, inteligência artificial, privacidade e riscos reputacionais. O tratamento dos dados foi narrativo e interpretativo, sem aplicação de instrumentos quantitativos, entrevistas, questionários ou estudo de caso.

A análise buscou relacionar os achados da literatura ao problema proposto, com atenção aos limites da substituição da consultoria presencial por mecanismos digitais. Por isso, os resultados foram apresentados de forma sintética e, em seguida, discutidos criticamente, evitando a simples descrição das obras selecionadas. A revisão bibliográfica permitiu construir uma leitura integrada sobre o tema, considerando tanto as promessas de eficiência quanto as exigências de governança, supervisão humana e preservação da autonomia do franqueado.

2.2. Resultados e Discussão

2.2.1. Resultados

Os materiais selecionados indicaram que o suporte ao franqueado deixou de ser apenas uma atividade operacional de acompanhamento e passou a ocupar posição estratégica na gestão de redes. A Associação Brasileira de Franchising (2025) mostra que a expansão do setor aumenta a quantidade de operações, segmentos

e regiões atendidas, criando maior heterogeneidade entre unidades. Esse cenário exige mecanismos de leitura contínua do desempenho, pois redes maiores lidam com diferentes maturidades de gestão, custos locais, comportamentos de consumo e demandas de treinamento.

A definição de franquia como reprodução autorizada de um modelo operacional, apresentada pelo Portal do Franchising (2025), reforça que o suporte não pode ser eventual, pois a padronização depende de aprendizado permanente. A transferência de *know-how* envolve rotinas comerciais, gestão, atendimento, comunicação e operação, o que amplia o papel do franqueador como provedor de conhecimento aplicado. O resultado encontrado aponta que a consultoria presencial permanece importante, mas torna-se insuficiente quando não está conectada a dados atualizados.

Na dimensão jurídica e relacional, Aquino (2023) descreve a franquia como contrato empresarial que pressupõe cooperação, autonomia jurídica e transferência de conhecimentos técnicos. Essa característica evidencia que o suporte não deve ser confundido com subordinação, mas também não pode ser reduzido a fiscalização rígida. A literatura analisada sugere que a tecnologia pode qualificar a assistência ao franqueado quando fortalece a gestão da unidade, sem transformar a rede em um sistema de vigilância unilateral.

O estudo de Vesco; Beuren (2023) contribuiu para demonstrar que capital intelectual e sistemas de controle gerencial se associam ao desempenho e à cooperação em franquias. A presença de indicadores, controles e práticas de socialização permite que a rede compreenda melhor suas unidades, mas os autores também apontam que a cooperação não atuou como mediadora dos efeitos

observados. Esse resultado revela que dados e controles, isoladamente, não garantem confiança, alinhamento ou colaboração efetiva.

A respeito do perfil do operador da unidade, Amorim; Setubal (2024) identificaram que experiência prévia, formação, liderança, controle interno, propensão ao risco e inovação caracterizam franqueados bem-sucedidos na rede estudada. Esse achado sugere que o suporte inteligente não deve tratar todos os franqueados como iguais. Sistemas baseados em dados podem mapear lacunas de competência e personalizar intervenções, desde que a classificação não gere estigmas ou reduza a complexidade humana a pontuações automáticas.

No campo da transformação digital, Oliveira *et al.* (2025) propõem um modelo composto por domínios como clientes, competição, dados, inovação, proposta de valor, competências, agilidade, processos, cultura e liderança. Esse conjunto indica que a digitalização do suporte ao franqueado não se limita à instalação de um software. O resultado mais relevante é a compreensão de que plataformas, painéis e algoritmos precisam estar ligados à estratégia da rede, à cultura de aprendizagem e à geração de valor para a unidade.

A gestão do conhecimento aparece como eixo decisivo para a mudança do suporte. Jorge; Albertin (2025) analisam a relação entre transformação digital e gestão do conhecimento, mostrando que a circulação de informações ganha centralidade quando organizações lidam com grande volume de dados. Em franquias, isso significa converter experiências de campo, dúvidas recorrentes, práticas bem-sucedidas e falhas operacionais em conhecimento acessível,

reutilizável e atualizado, evitando que cada unidade resolva isoladamente problemas já conhecidos pela rede.

A inteligência artificial surge como recurso capaz de ampliar a escala e a precisão do suporte, conforme Estrela; Santos; Silva (2024) indicam ao relacionar IA à gestão do conhecimento empresarial. Os achados apontam ganhos na coleta, armazenamento, distribuição e reutilização de informações, mas também destacam desafios culturais, éticos e técnicos. Para redes de franquias, a IA pode apoiar alertas preditivos, recomendações de treinamento, respostas automatizadas e análise de desempenho, sem eliminar a necessidade de orientação humana.

As evidências sobre capacidades institucionais mostram que a adoção de IA depende de infraestrutura, competências e maturidade informacional. Ribeiro; Segatto (2025) analisam organizações públicas brasileiras e demonstram heterogeneidades nas capacidades de tecnologia da informação, ponto aplicável por analogia às redes privadas. Franquias com unidades em diferentes regiões tendem a apresentar desigualdades semelhantes, pois nem todos os franqueados dispõem de equipe, conectividade, domínio de sistemas ou cultura analítica suficiente para aproveitar soluções inteligentes.

Os riscos associados à IA também apareceram com força nos materiais analisados. Sichman (2021) discute avanços e riscos sociais da inteligência artificial, enquanto Lima; Sá (2020) tratam do direito à explicação em decisões automatizadas. Esses resultados indicam que o suporte baseado em algoritmos precisa permitir auditoria, contestação e clareza de critérios, especialmente quando classifica unidades, recomenda penalidades, prioriza visitas ou define alertas

de risco. A inteligência do ecossistema depende tanto da técnica quanto da legitimidade percebida pelos franqueados.

Outra dimensão identificada foi a reputacional. Gonçalves (2024) argumenta que a inteligência artificial cria novas ameaças à imagem organizacional, inclusive pela distorção de vozes, imagens e narrativas. Em redes franqueadas, uma crise local pode se espalhar rapidamente e afetar a marca como um todo. O suporte inteligente, portanto, precisa integrar monitoramento, protocolos de resposta e orientação comunicacional, pois dados operacionais não bastam quando a falha envolve confiança, percepção pública e coerência da identidade da rede.

A incorporação da IA generativa aos ambientes de trabalho, discutida por Marassi; Nunes (2024), evidencia que as empresas buscam inovação e agilidade, mas nem sempre orientam seus profissionais de forma suficiente. Esse resultado é relevante para o *franchising*, porque franqueados e equipes podem usar ferramentas generativas para atendimento, marketing local, respostas a clientes e treinamento. Sem diretrizes, a tecnologia amplia produtividade, mas também aumenta riscos de erro, desinformação, violação de privacidade e desalinhamento de marca.

Tabela 1. Síntese das referências selecionadas sobre suporte ao franqueado, dados e inteligência artificial

Título do artigo/documento	Nome e ano	Objetivo	Principais resultados	Referência
Desempenho do franchising	Associação Brasileira de	Apresentar indicadores setoriais de	Mostra crescimento do setor e	Associação Brasileira de

brasileiro 2024	Franchising (2025)	faturamento, operações e ranking das maiores redes.	aumento de operações, reforçando a necessidade de suporte escalável e baseado em dados.	Franchising (2025)
O que é franquia e como funciona?	Portal do Franchising (2025)	Explicar o conceito de franquia, reprodução do modelo de operação e transferência de know- how.	Evidencia que a franquia depende de padronização e orientação contínua para replicar o negócio com segurança.	Portal do Franchising (2025)
Contrato de franquia	Aquino (2023)	Analisar juridicament e a estrutura do contrato de franquia e a relação franchiseador- franchiseado.	Demonstra que a relação é empresarial, cooperativa e autônoma, exigindo suporte sem descaracteriz ar a independênci a do franchiseado.	Aquino (2023)

O perfil do franqueado de sucesso	Amorim; Setubal (2024)	Investigar características associadas ao sucesso de franqueados na rede RE/MAX Brasil.	Aponta experiência, formação, liderança, controle interno, inovação e propensão ao risco como fatores relevantes.	Amorim; Setubal (2024)
Efeitos do capital intelectual e de sistemas de controle gerencial	Vesco; Beuren (2023)	Examinar efeitos do capital intelectual e dos sistemas de controle gerencial no desempenho em sistema de franquias.	Indica que capital intelectual e controles se relacionam ao desempenho e à cooperação, mas não substituem confiança e alinhamento.	Vesco; Beuren (2023)
Transformação digital: proposição de modelo para geração de valor	Oliveira <i>et al.</i> (2025)	Propor modelo teórico-analítico para implementação e análise da transformação digital nas organizações.	Apresenta dez domínios estratégicos, incluindo dados, inovação, competências, cultura, liderança e proposta de valor.	Oliveira <i>et al.</i> (2025)
Gestão do conhecimento no contexto da	Jorge; Albertin (2025)	Analisar a relação entre gestão do conhecimento e	Mostra que dados e conhecimento precisam ser	Jorge; Albertin (2025)

transformação digital		transformação digital em uma entidade de classe.	organizados para apoiar decisões e gerar aprendizagem organizacional.	
Inteligência artificial aplicada à gestão do conhecimento empresarial	Estrela; Santos; Silva (2024)	Analisar como a inteligência artificial impacta a gestão do conhecimento nas empresas.	Indica ganhos de eficiência, decisão e reutilização do conhecimento, mas ressalta riscos culturais, éticos e técnicos.	Estrela; Santos; Silva (2024)
Inteligência artificial nas organizações públicas brasileiras	Ribeiro; Segatto (2025)	Examinar heterogeneidades e capacidades de TI na adoção de IA em organizações brasileiras.	Evidencia que a adoção de IA depende de infraestrutura, capacidades institucionais e maturidade tecnológica.	Ribeiro; Segatto (2025)
Inteligência Artificial e sociedade: avanços e riscos	Sichman (2021)	Discutir avanços, categorias, aplicações e riscos da inteligência artificial na sociedade.	Ressalta a necessidade de debate sobre autonomia, regulação, responsabilidade e limites dos sistemas inteligentes.	Sichman (2021)

Inteligência artificial e Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais	Lima; Sá (2020)	Analisar o direito à explicação nas decisões automatizadas relacionadas à proteção de dados.	Reforça a importância de transparência e revisão humana em decisões apoiadas por tratamento automatizado.	Lima; Sá (2020)
Inteligência artificial e ameaça reputacional	Gonçalves (2024)	Discutir ameaças de IA à imagem e à reputação organizacional.	Mostra que distorções de voz, imagem e narrativa exigem prevenção, monitoramento e resposta comunicacional.	Gonçalves (2024)
IA, por favor, faça essa tarefa por mim	Marassi; Nunes (2024)	Debater usos, riscos e orientações da IA generativa em ambientes de trabalho.	Aponeta ganhos de agilidade, mas alerta para falta de orientação, ética e governança no uso corporativo da IA.	Marassi; Nunes (2024)

Fonte: Elaboração própria (2026).

A tabela evidencia que os resultados convergem para uma leitura integrada do suporte ao franqueado, pois Associação Brasileira de Franchising (2025), Vesco; Beuren (2023) e Oliveira *et al.* (2025)

permitem relacionar crescimento setorial, controles gerenciais e transformação digital. Ao mesmo tempo, Lima; Sá (2020), Sichman (2021) e Gonçalves (2024) mostram que a inovação tecnológica precisa ser acompanhada por governança, transparência e cuidado reputacional. A articulação dessas dimensões sustenta a discussão crítica apresentada a seguir.

A passagem da consultoria presencial para ecossistemas inteligentes não representa simples troca de canal, mas alteração profunda na forma como a rede interpreta sua própria operação. A Associação Brasileira de Franchising (2025) revela um setor numeroso e diversificado, o que dificulta a manutenção de suporte homogêneo por visitas periódicas. A principal mudança está na transformação do acompanhamento reativo em acompanhamento contínuo, no qual dados de vendas, satisfação, estoque, capacitação e atendimento deixam de ser registros isolados e passam a compor uma visão integrada da unidade.

Essa transição exige cuidado porque a consultoria presencial possui dimensões que os dados não capturam integralmente. O Portal do Franchising (2025) associa a franquia à transferência de *know-how*, mas esse conhecimento envolve gestos, cultura, experiência, comunicação e interpretação de situações locais. Um painel pode mostrar queda de faturamento, porém nem sempre identifica conflitos de equipe, dificuldades emocionais do franqueado ou características do território. Assim, a inteligência baseada em dados precisa ampliar a escuta do consultor, não substituí-la de modo acrítico.

O contrato de franquia, segundo Aquino (2023), preserva a autonomia empresarial do franqueado, ainda que exista

padronização e suporte do franqueador. Esse ponto é decisivo para avaliar ecossistemas inteligentes, pois o uso excessivo de métricas pode deslocar a relação de parceria para uma lógica de controle permanente. Quando a tecnologia apenas vigia, ela reduz confiança; quando orienta, compara, explica e permite negociação, fortalece a cooperação. O desafio gerencial está em definir limites entre acompanhamento legítimo e intervenção excessiva.

A literatura sobre capital intelectual ajuda a compreender essa tensão. Vesco; Beuren (2023) demonstram que conhecimentos, relações e controles gerenciais contribuem para desempenho e cooperação, mas a ausência de mediação plena da cooperação sugere que indicadores não produzem colaboração automaticamente. Em uma rede de franquias, relatórios e *dashboards* podem revelar problemas, mas a disposição do franqueado para mudar depende de confiança, clareza do diagnóstico, percepção de justiça e utilidade prática das recomendações recebidas.

O franqueado não é apenas receptor de orientações; ele também produz conhecimento sobre clientes, território e operação cotidiana. Amorim; Setubal (2024) apontam que franqueados bem-sucedidos apresentam experiência, controle interno e capacidade inovadora, o que reforça a necessidade de suporte menos padronizado e mais responsivo. Um ecossistema inteligente deve reconhecer maturidades diferentes, permitindo trilhas de aprendizagem, comparações adequadas e alertas proporcionais. Tratar toda unidade pela mesma régua pode gerar resistência, sobretudo quando realidades locais são ignoradas.

A transformação digital, na formulação de Oliveira *et al.* (2025), depende de domínios que articulam dados, clientes, cultura, liderança, inovação e competências. Essa leitura impede reduzir o debate a um aplicativo de suporte ou a um assistente virtual. No *franchising*, o ecossistema inteligente precisa conectar CRM, ERP, *business intelligence*, plataforma de treinamento, auditoria, comunicação interna e atendimento ao franqueado, formando uma arquitetura coerente. Sem essa integração, a rede acumula sistemas, mas não produz inteligência gerencial.

A gestão do conhecimento torna-se o elo entre a experiência presencial e a automação. Jorge; Albertin (2025) indicam que transformação digital e gestão do conhecimento se fortalecem mutuamente, especialmente quando informações são estruturadas para orientar decisões. Nas franquias, dúvidas frequentes, boas práticas, erros de implantação e aprendizados de campanha podem alimentar bases de conhecimento. O valor aparece quando o franqueado recebe resposta contextualizada e o consultor utiliza os registros para antecipar problemas recorrentes, em vez de repetir diagnósticos a cada visita.

A inteligência artificial pode melhorar a circulação desse conhecimento, mas também pode empobrecer a análise se for usada apenas para padronizar respostas. Estrela; Santos; Silva (2024) mostram que a IA favorece captura, distribuição e reutilização do conhecimento, embora dependa de cultura organizacional e participação humana. Em redes de franquias, isso significa que *chatbots* e modelos preditivos devem ser treinados com conteúdo validado pela franqueadora, revisados por especialistas e atualizados conforme mudanças de operação, legislação, mercado e posicionamento de marca.

A adoção de ferramentas inteligentes também evidencia desigualdades de maturidade tecnológica. Ribeiro; Segatto (2025) demonstram heterogeneidade de capacidades de tecnologia da informação em organizações brasileiras, ponto que permite compreender por que algumas unidades aderem rapidamente a plataformas e outras enfrentam dificuldades. Em franquias, essa diferença pode estar ligada ao perfil do franqueado, ao porte da unidade, à região, ao acesso à internet e à qualificação da equipe. Sem capacitação, a IA tende a beneficiar quem já possui maior estrutura.

Essa desigualdade cria um paradoxo gerencial: a tecnologia prometida para democratizar suporte pode ampliar distâncias internas. O Plano Brasileiro de Inteligência Artificial, apresentado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (2024), enfatiza a necessidade de desenvolvimento tecnológico associado à inclusão, formação e uso responsável. Para redes franqueadas, a lição é direta: plataformas inteligentes precisam vir acompanhadas de treinamento, suporte humano, linguagem acessível e indicadores compreensíveis, caso contrário a ferramenta vira privilégio das unidades mais preparadas.

A Estratégia Brasileira para a Transformação Digital, organizada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (2022), também reforça que digitalização envolve infraestrutura, inovação, confiança e capacitação. Em redes de franquias, esse conjunto se traduz em governança de dados, política de acesso, definição de responsabilidades e segurança da informação. A unidade precisa entender quais dados coleta, por que são coletados, quem acessa, como são analisados e que consequências podem decorrer das

análises. Sem esse pacto informacional, a confiança operacional fica comprometida.

A discussão sobre privacidade é inseparável da personalização do suporte. Lima; Sá (2020) analisam o direito à explicação em decisões automatizadas, aspecto relevante quando algoritmos classificam franqueados por risco, desempenho ou aderência ao padrão. Uma recomendação de visita prioritária, um alerta de descumprimento ou uma sugestão de intervenção comercial deve permitir compreensão dos critérios utilizados. Se o franqueado não entende como o sistema chegou ao diagnóstico, a tecnologia pode ser percebida como arbitrária, ainda que tecnicamente sofisticada.

Os riscos sociais da IA, discutidos por Sichman (2021), ampliam esse debate para a responsabilização de decisões tomadas por sistemas. Em franquias, a pergunta central não é apenas se o algoritmo acerta, mas quem responde quando ele erra. Uma previsão de demanda mal calibrada pode provocar excesso de estoque; uma recomendação de preço pode reduzir margem; uma classificação de baixo desempenho pode afetar a relação contratual. A supervisão humana não é obstáculo à inovação, mas condição para que a inteligência artificial seja administrativamente legítima.

A comunicação organizacional também passa a integrar o suporte inteligente. Gonçalves (2024) alerta que a IA pode criar ameaças reputacionais pela manipulação de imagens, vozes e narrativas, exigindo previsão desses riscos na gestão de reputação. Em uma rede de franquias, uma peça local produzida com ferramenta generativa, uma resposta inadequada a cliente ou um conteúdo falso envolvendo a marca pode escalar rapidamente. O ecossistema

de suporte deve incluir orientação sobre comunicação digital, validação de materiais e protocolos de crise.

A IA generativa, analisada por Marassi; Nunes (2024), oferece ganhos de agilidade, mas exige orientação clara nos ambientes de trabalho. Para franqueados, a possibilidade de criar textos, campanhas, respostas e materiais de treinamento com rapidez pode reduzir custos e melhorar produtividade local. Contudo, a ausência de diretrizes pode produzir linguagem incompatível com a marca, promessas comerciais indevidas ou uso de dados pessoais em ferramentas externas. A franqueadora precisa transformar a tecnologia em competência, não apenas disponibilizar acesso.

A integração entre consultoria presencial e tecnologia deve ser pensada como uma arquitetura híbrida. Estrela; Santos; Silva (2024) destacam que a IA apoia decisões, mas a cultura e os fatores humanos continuam decisivos para a gestão do conhecimento. Nesse desenho, o consultor de campo passa a atuar com relatórios preditivos antes da visita, histórico da unidade, comparativos de desempenho e recomendações iniciais. A presença física, então, deixa de ser coleta manual de informações e passa a ser momento de negociação, aprendizagem e desenvolvimento.

Esse novo papel do consultor exige competências diferentes. Oliveira *et al.* (2025) incluem competências, cultura e liderança entre os domínios da transformação digital, o que indica que o profissional de suporte precisa interpretar dados, traduzir indicadores, dialogar com franqueados e orientar planos de ação. O consultor não perde relevância; ele deixa de ser apenas fiscal de padrões e passa a ser mediador entre algoritmo, estratégia da rede e realidade local. A

qualidade dessa mediação define a utilidade do ecossistema inteligente.

O franqueador, por sua vez, precisa evitar que a centralização de dados concentre poder de modo desequilibrado. Aquino (2023) trata a franquia como relação empresarial marcada por obrigações entre partes autônomas, o que impõe cautela na criação de mecanismos de monitoramento. A coleta contínua de dados deve ter finalidade clara e estar vinculada ao suporte, à melhoria operacional e à proteção da marca. Quando a informação é usada apenas para pressionar unidades, o sistema inteligente perde legitimidade e pode deteriorar a parceria.

A cooperação depende de reciprocidade informacional. Vesco; Beuren (2023) discutem capital intelectual e sistemas de controle em franquias, demonstrando que a rede se beneficia quando conhecimento e controles contribuem para desempenho. Contudo, para o franqueado aderir, ele também precisa receber valor em troca dos dados enviados. Relatórios comparativos, recomendações de melhoria, alertas de oportunidade e treinamentos personalizados tornam a coleta mais aceitável, pois evidenciam que o fluxo de informação não opera apenas em favor da franqueadora.

O suporte inteligente também permite segmentar intervenções por estágio de maturidade. Amorim; Setubal (2024) indicam que franqueados de sucesso apresentam características específicas, como liderança e inovação, mas nem todos ingressam na rede com o mesmo repertório. A IA pode identificar padrões de dificuldade em unidades novas, franqueados sem experiência setorial ou operações com queda recorrente em indicadores. A intervenção, nesse caso,

deve ser pedagógica e preventiva, não punitiva, para que a tecnologia estimule aprendizagem e não apenas classificação.

Ao mesmo tempo, a padronização algorítmica pode enfraquecer a sensibilidade local. O Portal do Franchising (2025) ressalta a transferência do modelo de negócio, mas a replicação não elimina adaptações necessárias ao território. Um sistema que compara unidades sem considerar localização, sazonalidade, renda do público, concorrência e tempo de operação pode produzir diagnósticos injustos. A inteligência do ecossistema depende de modelos que combinem padrão e contexto, preservando a marca sem ignorar a singularidade da praça.

A governança de dados deve incluir critérios de qualidade, atualização e interpretação. Jorge; Albertin (2025) mostram que a transformação digital gera aumento de dados e informações, abrindo oportunidades para gestão do conhecimento. Em franquias, dados incompletos, lançamentos incorretos e divergências entre sistemas podem comprometer recomendações automáticas. Antes de investir em IA avançada, a rede precisa qualificar cadastros, padronizar indicadores, definir responsáveis e criar rotinas de auditoria informacional. Sem base confiável, o algoritmo apenas acelera erros.

Outro ponto crítico está na conversão de indicadores em ação. A Associação Brasileira de Franchising (2025) evidencia que redes consolidadas operam em grande escala, mas a escala só produz vantagem quando a franqueadora transforma dados agregados em orientação acionável. O franqueado não precisa apenas saber que está abaixo da média; precisa entender quais práticas explicam o resultado, quais ajustes são prioritários e que apoio receberá. A

utilidade do ecossistema inteligente se mede pela capacidade de gerar planos de ação claros.

O uso de IA no suporte também exige curadoria do conhecimento disponibilizado. Marassi; Nunes (2024) chamam atenção para o avanço da IA generativa em ambientes de trabalho sem orientação pormenorizada. Em franquias, bases de resposta automatizada precisam refletir políticas comerciais, manuais, campanhas vigentes e normas de atendimento. Uma resposta desatualizada pode comprometer a unidade e a marca. Assim, o ecossistema deve possuir responsáveis por conteúdo, revisão periódica e canais para correção de falhas identificadas pelos próprios franqueados.

A transparência das recomendações fortalece a aprendizagem coletiva. Lima; Sá (2020) discutem a explicação nas decisões automatizadas, e esse princípio pode ser traduzido gerencialmente como clareza sobre variáveis utilizadas, pesos atribuídos e limites da análise. Quando uma plataforma recomenda treinamento em atendimento ou reforço de estoque, o franqueado precisa compreender a relação entre dados e sugestão. A explicabilidade reduz resistência, facilita contestação fundamentada e transforma a tecnologia em instrumento de diálogo.

A dimensão ética não se resume ao cumprimento formal de normas. Sichman (2021) destaca que a IA envolve riscos que pedem debate social e responsabilidade dos atores envolvidos. Em redes de franquia, decisões automatizadas podem afetar reputação, permanência contratual, acesso a campanhas e prioridade de suporte. Por isso, é necessário criar comitês internos, políticas de uso de IA, registro de decisões, revisão humana e canais de reclamação.

A governança precisa anteceder o conflito, não aparecer apenas depois do dano.

O ecossistema inteligente também pode contribuir para inovação descentralizada. Oliveira *et al.* (2025) relacionam transformação digital à inovação e à proposta de valor, o que permite pensar a rede como laboratório distribuído. Boas práticas criadas por franqueados podem ser capturadas, avaliadas e disseminadas para outras unidades. Nesse fluxo, a tecnologia não apenas corrige falhas, mas identifica soluções locais com potencial de escala. A franqueadora passa a aprender com a rede, e não somente a ensinar.

Esse movimento altera a própria noção de suporte. Estrela; Santos; Silva (2024) apontam que IA e gestão do conhecimento podem reduzir esforços, tempo e custos, mas dependem de integração com pessoas e processos. Nas franquias, suporte deixa de significar apenas responder solicitações e passa a envolver prevenção, previsão, capacitação contínua e aprendizagem compartilhada. O franqueado é atendido antes que o problema se agrave, enquanto o consultor concentra energia em causas complexas que exigem julgamento humano.

A perspectiva reputacional exige monitoramento contínuo sem sufocar a autonomia local. Gonçalves (2024) discute ameaças de IA à reputação, e esse alerta se aplica a redes em que cada unidade comunica a marca em sua comunidade. Ferramentas inteligentes podem detectar comentários negativos, inconsistências de atendimento e riscos de crise. Porém, a resposta precisa respeitar o contexto, evitando automatismos frios em situações sensíveis. A reputação de rede depende tanto da rapidez tecnológica quanto da qualidade humana da intervenção.

As limitações do modelo inteligente precisam ser reconhecidas para que a adoção seja sustentável. Ribeiro; Segatto (2025) evidenciam que capacidades de TI variam entre organizações, lembrando que tecnologia avançada não opera no vazio. Uma rede pode possuir ótima plataforma central, mas unidades com baixa disciplina de lançamento, pouca equipe ou resistência cultural. O suporte deve prever acompanhamento de adoção, indicadores de uso, treinamento recorrente e simplificação de interfaces. Sem isso, a ferramenta existe, mas não se incorpora à rotina.

Por essa razão, a maturidade digital deve ser tratada como processo, não como evento. O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (2022) associa transformação digital a eixos amplos de desenvolvimento, inovação e confiança, o que se aproxima das necessidades das redes franquizadas. Implantar IA sem preparar dados, pessoas e governança gera dependência tecnológica frágil. Implantar com método permite que a rede evolua por etapas: digitalização de registros, integração de sistemas, análise de indicadores, predição e automação supervisionada.

A promessa de personalização deve ser equilibrada com preservação da identidade da rede. O Portal do Franchising (2025) reforça que o modelo de operação é copiado e transferido, mas a tecnologia permite adaptar caminhos de suporte sem alterar a essência da marca. Um franqueado pode receber trilha financeira, outro orientação comercial e outro intervenção em atendimento. A padronização permanece nos objetivos e nos critérios, enquanto a personalização aparece nos meios de desenvolvimento, criando suporte mais justo e eficiente.

O futuro do suporte ao franqueado, portanto, não está na eliminação da consultoria presencial, mas na sua recomposição. Vesco; Beuren (2023) mostram que sistemas de controle e capital intelectual importam para desempenho, e essa evidência ganha força quando controles são interpretados por pessoas preparadas. A visita física passa a ser acionada por sinais de risco, oportunidades de melhoria ou necessidades relacionais. O consultor chega ao campo com diagnóstico prévio, reduzindo imprevisto e aumentando a precisão das orientações.

A rede que conseguir unir dados, conhecimento e vínculo humano terá vantagem competitiva mais consistente. Amorim; Setubal (2024) destacam competências do franqueado bem-sucedido, enquanto Estrela; Santos; Silva (2024) indicam que IA fortalece a gestão do conhecimento quando há preparo organizacional. A combinação dessas leituras sugere que o suporte inteligente deve desenvolver pessoas, e não apenas controlar indicadores. O melhor ecossistema não é o que automatiza tudo, mas o que ajuda franqueador e franqueado a decidir melhor.

A partir dessa leitura, o primeiro desafio de gestão está em transformar dados em diagnóstico acionável, sem reduzir a unidade franqueada a uma pontuação isolada. Oliveira *et al.* (2025) situam dados e proposta de valor entre os domínios da transformação digital, o que permite compreender que o indicador só possui utilidade quando orienta uma decisão coerente com a estratégia da rede. No suporte ao franqueado, isso significa converter vendas, margem, estoque e experiência do cliente em recomendações contextualizadas, capazes de indicar causas prováveis e não apenas sintomas operacionais. A crítica central recai sobre redes que acumulam sistemas, mas mantêm decisões pouco integradas.

Em paralelo, o ecossistema inteligente precisa reconhecer que a franquia opera por meio de interdependência econômica e autonomia jurídica. Aquino (2023) explica que o contrato de franquia organiza direitos, deveres, uso de marca e transferência de conhecimentos, sem apagar a condição empresarial do franqueado. Quando a inteligência artificial passa a recomendar compras, metas ou campanhas, a rede deve definir se essas recomendações possuem caráter obrigatório, orientativo ou preventivo. Essa diferenciação reduz conflitos, pois evita que a tecnologia seja percebida como imposição unilateral travestida de neutralidade técnica.

A personalização do suporte ao franqueado exige segmentação mais ampla do que o faturamento. Amorim; Setubal (2024) indicam que experiência, formação, liderança, controle interno e inovação interferem no desempenho das unidades. Assim, operações com baixa maturidade administrativa precisam de orientação mais pedagógica, enquanto unidades estruturadas demandam análises de mercado, expansão e indicadores. A inteligência artificial contribui quando reconhece esses perfis e evita respostas padronizadas para problemas diferentes.

A governança precisa acompanhar o uso de sistemas inteligentes no suporte ao franqueado, pois a tecnologia não pode operar como instância autônoma de decisão. Lima; Sá (2020) explicam que decisões automatizadas exigem explicabilidade e transparência, especialmente quando interferem em desempenho, risco ou conformidade. Em uma rede de franquias, isso significa que o franqueado deve compreender quais dados foram analisados, quais critérios orientaram a recomendação e quais limites existem no resultado apresentado. Essa clareza reduz dúvidas, evita

interpretações equivocadas e fortalece a confiança no sistema. Sem esse cuidado, a plataforma pode ser percebida como mecanismo de controle, gerando resistência em decisões ligadas a estoque, precificação, campanhas locais, atendimento e padrões operacionais.

A qualidade dos dados é decisiva para que o suporte digital produza diagnósticos confiáveis e comparações justas entre unidades. Ribeiro; Segatto (2025) destacam que a adoção da inteligência artificial depende de infraestrutura, equipe qualificada e processos consistentes, o que envolve tanto tecnologia quanto organização interna. Em franquias, registros incompletos, cadastros despadronizados e lançamentos irregulares podem distorcer indicadores, prejudicar análises e gerar recomendações inadequadas. Por esse motivo, o franqueador precisa integrar sistemas, capacitar equipes, auditar informações e criar rotinas de alimentação da base de dados. Antes de ampliar modelos preditivos, é necessário garantir que a informação utilizada represente a realidade operacional das unidades.

O suporte digital também amplia a circulação do conhecimento dentro da rede, tornando menos dependente o contato presencial com o consultor. Jorge; Albertin (2025) relacionam transformação digital e gestão do conhecimento à organização de informações capazes de apoiar decisões mais consistentes. Na mesma direção, Estrela; Santos; Silva (2024) apontam que a inteligência artificial favorece captura, armazenamento e reutilização do conhecimento empresarial. Em franquias, essa dinâmica permite registrar problemas recorrentes, soluções validadas, boas práticas e padrões de atendimento. Ainda assim, a rede deve evitar que experiências locais sejam transformadas em regra geral sem análise técnica, pois

diferenças de mercado, público, equipe e maturidade operacional interferem nos resultados.

Na operação, painéis inteligentes podem antecipar riscos antes que a unidade apresente queda expressiva de desempenho. Vesco; Beuren (2023) mostram que controles gerenciais fortalecem desempenho e cooperação em franquias, favorecendo o uso de indicadores como reclamações, recompra, ruptura de estoque, atraso em treinamentos e falhas de conformidade. Esses sinais permitem atuação preventiva, mas não substituem a interpretação humana nem dispensam a análise do contexto específico da unidade. Marassi; Nunes (2024) alertam que a IA generativa exige diretrizes claras, pois respostas incorretas ou desatualizadas podem provocar descumprimento de padrões e prejuízos financeiros. Assim, a tecnologia deve apoiar a decisão gerencial, e não substituir a responsabilidade técnica do franqueador.

Com a digitalização, a consultoria presencial passa a exercer função mais analítica e relacional. Sichman (2021) observa que a inteligência artificial apresenta avanços, mas ainda envolve limites decisórios, riscos de interpretação e responsabilidade. Assim, o consultor deixa de atuar apenas como fiscal de conformidade e passa a interpretar dados, negociar prioridades e orientar mudanças. No treinamento, Oliveira *et al.* (2025) indicam que competências e cultura digital permitem trilhas mais aderentes às fragilidades reais de cada unidade.

A integração entre IA e indicadores financeiros exige cautela para evitar decisões padronizadas em redes muito diversas. A Associação Brasileira de Franchising (2025) evidencia que o franchising reúne segmentos distintos, como alimentação, saúde, educação e serviços,

nos quais uma mesma métrica pode assumir sentidos diferentes. O uso de dados pessoais também demanda atenção, pois Lima; Sá (2020) reforçam a necessidade de finalidades claras, controle de acesso e revisão humana nas decisões automatizadas.

A dimensão reputacional amplia a responsabilidade do franqueador sobre as ferramentas adotadas. Gonçalves (2024) aponta que falhas associadas à inteligência artificial podem afetar a imagem organizacional, principalmente quando produzem respostas inadequadas ou orientações distorcidas. Em redes de franquia, esse risco é maior porque a marca é compartilhada entre várias unidades. Por isso, o suporte inteligente precisa prever monitoramento, correção rápida e comunicação transparente.

3. CONCLUSÃO

O artigo permitiu compreender que a transformação do suporte ao franqueado decorre da expansão das redes, da maior complexidade operacional e da necessidade de respostas mais rápidas, personalizadas e baseadas em evidências. A consultoria presencial permanece relevante, mas deixa de ser o centro exclusivo do acompanhamento. Seu papel passa a ser integrado a plataformas digitais, indicadores, bases de conhecimento, alertas preditivos e recursos de inteligência artificial voltados à melhoria da unidade.

O objetivo geral foi alcançado ao demonstrar que a passagem para ecossistemas inteligentes não significa substituir pessoas por sistemas, mas reorganizar a relação entre dados, conhecimento e ação gerencial. O suporte tradicional tende a operar de forma episódica, enquanto o suporte inteligente permite acompanhamento contínuo, identificação precoce de riscos,

capacitação personalizada e disseminação de boas práticas. Essa mudança, porém, só gera valor quando está conectada à estratégia da rede e às necessidades reais dos franqueados.

Os resultados indicaram que capital intelectual, sistemas de controle gerencial, gestão do conhecimento e transformação digital são elementos complementares na gestão de franquias. A inteligência artificial pode contribuir para diagnóstico, atendimento, treinamento, previsão de demandas e análise de desempenho, mas sua eficiência depende da qualidade dos dados, da maturidade tecnológica das unidades, da cultura de cooperação e da capacidade do consultor de interpretar informações. A ferramenta não substitui a relação de confiança entre franqueador e franqueado.

Também se verificou que o uso de dados e IA impõe riscos que precisam ser enfrentados desde o desenho do ecossistema. Privacidade, transparência, explicabilidade, reputação, supervisão humana e governança são condições indispensáveis para evitar decisões automatizadas arbitrárias ou pouco compreensíveis. Em redes de franquias, uma recomendação algorítmica pode interferir em compras, preços, treinamento, reputação e relacionamento contratual, razão pela qual a tecnologia deve apoiar decisões, não eliminar responsabilidade gerencial.

Conclui-se que o suporte ao franqueado caminha para um modelo híbrido, no qual consultores, plataformas, dados e inteligência artificial atuam de forma integrada. O franqueador assume o desafio de criar uma infraestrutura informacional confiável e ética, enquanto o franqueado passa a receber acompanhamento mais segmentado e preventivo. Para trabalhos futuros, recomenda-se investigar casos

práticos de redes que já utilizam IA no suporte, comparando impactos em desempenho, satisfação dos franqueados, padronização operacional e qualidade da cooperação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, Alvaro Candotti; SETUBAL, Flávia Meneguelli Ribeiro. O perfil do franqueado de sucesso: um estudo na rede de imobiliárias RE/MAX Brasil. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 9, n. 3, p. 66-89, 2024. DOI: <https://doi.org/10.29327/237867.9.3-1>. Disponível em: <https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/810>. Acesso em: 19 jun. 2026.

AQUINO, Leonardo Gomes de. Contrato de franquia. Belo Horizonte: Expert, 2023. Disponível em: <https://experteditora.com.br/wp-content/uploads/2023/06/Leonardo-Aquino-Contrato-de-franquia.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do franchising brasileiro 2024: ranking das 50 maiores franquias no Brasil e 20 maiores microfranquias**. São Paulo: ABF, 2025. Disponível em: https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2025/02/DESEMPENHO_4T2024-v2.pdf. Acesso em: 19 jun. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Números do franchising**. São Paulo: ABF, 2025. Disponível em: <https://abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 19 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **Estratégia Brasileira para a Transformação Digital: ciclo 2022-2026**. Brasília,

DF: MCTI, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivosestrategiadigital/e-digital_ciclo_2022-2026.pdf. Acesso em: 19 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **Plano Brasileiro de Inteligência Artificial: IA para o bem de todos 2024-2028**. Brasília, DF: MCTI, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/plano-brasileiro-de-inteligencia-artificial-pbia-_vf.pdf. Acesso em: 19 jun. 2026.

ESTRELA, Thamyres Duarte Colatino; SANTOS, Lucicleide Viana dos; SILVA, Wagner José da. Inteligência artificial aplicada à gestão do conhecimento empresarial: revisão sistemática da literatura. **GETEC**, v. 20, p. 127-143, 2024. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/3589/2295>. Acesso em: 19 jun. 2026.

GONÇALVES, Marianna Abdo. Inteligência artificial e ameaça reputacional. **Organicom**, São Paulo, v. 21, n. 44, p. 180-185, 2024. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.220397>. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/220397>. Acesso em: 19 jun. 2026.

JORGE, Carlos Francisco Bitencourt; ALBERTIN, Alberto Luiz. Gestão do conhecimento no contexto da transformação digital nas organizações: um estudo de caso em uma entidade de classe. **Encontros Bibli**, Florianópolis, v. 30, e104884, 2025. DOI: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2025.e104884>. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/eb/a/cfNZDHZgpvmkBDs4ngX4q7g/>. Acesso em: 19 jun. 2026.

LIMA, Taisa Maria Macena de; SÁ, Maria de Fátima Freire de. Inteligência artificial e Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais: o direito à explicação nas decisões automatizadas. **Revista Brasileira de Direito Civil**, Belo Horizonte, v. 26, p. 227-246, out./dez. 2020. DOI: <https://doi.org/10.33242/rbdc.2020.04.011>. Disponível em: <https://rbdcivil.ibdcivil.org.br/rbdc/article/view/584>. Acesso em: 19 jun. 2026.

MARASSI, Alessandra Barros; NUNES, Mirian Meliani. “IA, por favor, faça essa tarefa por mim”: inteligência artificial generativa nos ambientes de trabalho. **Organicom**, São Paulo, ano 21, n. 44, p. 87-96, jan./abr. 2024. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/download/220339/204936/696433>. Acesso em: 19 jun. 2026.

OLIVEIRA, Bruna Xavier de; PEREIRA, Frederico Cesar Mafra; MACULAN, Benildes Coura Moreira dos Santos; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Transformação digital: proposição de modelo para geração de valor. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 30, e57957, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/57957>. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/57957>. Acesso em: 19 jun. 2026.

PORTAL DO FRANCHISING. **O que é franquia e como funciona?** São Paulo: Portal do Franchising, 2025. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/o-que-e-franquia/>. Acesso em: 19 jun. 2026.

RIBEIRO, Manuella Maia; SEGATTO, Catarina Ianni. Inteligência artificial nas organizações públicas brasileiras: heterogeneidades e capacidades em tecnologia da informação. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 1, e2024-0066, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220240066>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/Nc7fkHcBFsJPCqpxfZrdynh/>. Acesso em: 19 jun. 2026.

SICHMAN, Jaime Simão. Inteligência Artificial e sociedade: avanços e riscos. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 35, n. 101, p. 37-50, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2021.35101.004>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/185024>. Acesso em: 19 jun. 2026.

VESCO, Delci Grapegia Dal; BEUREN, Ilse Maria. Efeitos do capital intelectual e de sistemas de controle gerencial no desempenho organizacional mediados pela cooperação em sistema franchising. **Brazilian Business Review**, Vitória, v. 20, n. 6, p. 704-720, 2023. DOI: <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.1042.pt>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/YX9yRbFFS4bwfkipjVqnGkkb/>. Acesso em: 19 jun. 2026.

¹ Empresário, consultor e pesquisador.