

WENDEL MARCOS DOS SANTOS <sup>1</sup>, PEDRO LUCAS DE RESENDE MELO <sup>2</sup>

1. Universidade Paulista (Programa de Pós-Graduação em Administração)

E-mail: [unip.wendel@gmail.com](mailto:unip.wendel@gmail.com)

2. Universidade Paulista (Programa de Pós-Graduação em Administração)

E-mail: [pedro.melo@docente.unip.br](mailto:pedro.melo@docente.unip.br)

## **Artigo Working Paper: Explorando a criação de valor em redes de franquias através do uso estratégico de redes sociais: impactos na competitividade no ambiente digital**

### **Resumo**

Este estudo teórico aborda a criação de valor em redes de franquias brasileiras por meio do uso estratégico de redes sociais e seus impactos sobre a competitividade no ambiente digital. Sob a ótica da Service-Dominant Logic (SDL), a pesquisa avalia como a Qualidade da Rede, evidenciada pelo suporte ao franqueado e pela força da marca, impacta a Experiência do Cliente, a Customização e o Valor Percebido. A análise sugere que uma alta qualidade da rede propicia experiências de valor significativas e oportunidades de personalização, o que, por sua vez, intensifica a percepção de valor pelos clientes. O trabalho pode revelar uma conexão substancial entre a presença digital eficiente das franquias e a geração de valor ao cliente, com as redes sociais desempenhando um papel central neste processo. Enquanto o estudo destaca essas relações, reconhece-se a limitação de focar exclusivamente em franquias em atuação no Brasil. As conclusões proporcionam diretrizes práticas para o desenvolvimento da presença digital e estratégias de engajamento de franquias.

**Palavras-chave:** Redes de Franquias; Redes Sociais; Qualidade da Rede; Criação de Valor; Service-Dominant Logic.

### **1 Introdução**

A criação de valor é um aspecto crucial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações em um ambiente de negócios altamente competitivo (Yen, Teng & Tzeng, 2020). Esse princípio também é fundamental no contexto das redes de franquias, onde a capacidade de gerar valor para franqueadores, clientes e franqueados desempenha um papel crucial na eficácia do modelo de negócio. Na perspectiva da *Service-Dominant Logic (SDL)*, a criação de valor vai além da simples transação comercial e abrange a experiência completa do cliente, desde a interação inicial até o pós-venda, gerando cocriação de valor na colaboração entre a empresa e o cliente na criação de experiências e soluções personalizadas que atendam às necessidades e expectativas individuais (Font, English, Gkritzali & Tian, 2021)

Nesse cenário, elementos estruturantes do modelo de redes de franquias, como o Suporte ao Franqueado e a força da Marca, contribuem diretamente para a formação da Qualidade da Rede, que é um componente-chave para a criação de valor (Mainardes et al., 2019). Ao oferecer um suporte eficiente aos franqueados e construir uma marca sólida, as franquias não apenas garantem a consistência da experiência para os clientes, mas também criam um ambiente propício para a cocriação de valor (Gillis, Combs & Yin, 2018).

Ao oferecer um suporte eficiente aos franqueados e construir uma marca sólida, as franquias não apenas garantem a consistência da experiência para os clientes, mas

também criam um ambiente propício para a cocriação de valor (Frazer, Merrilees, Nathan, & Thaichon, 2020). Na perspectiva da SDL, essa cocriação de valor envolve a colaboração entre a empresa e o cliente na criação de experiências e soluções personalizadas que atendam às necessidades e expectativas individuais (Tran, Mai & Taylor, 2021).

A presença física das lojas também desempenha um papel importante na criação de valor sob essa perspectiva. As lojas físicas oferecem uma experiência tangível aos clientes, permitindo que eles vejam, toquem, experimentem e interajam diretamente com os produtos ou serviços oferecidos pela franquia (Kusumawati & Rahayu, 2020). Isso não só cria um ambiente de compra personalizado, mas também ajuda a estabelecer um relacionamento mais próximo entre a marca e o consumidor, um aspecto crucial na SDL (Tran *et al.*, 2021).

Portanto, compreender como a Qualidade da Rede de Franquias influencia as interações nas redes sociais, o que é crucial para as franquias melhorarem sua presença digital, oferecerem experiências personalizadas aos clientes e alcançarem sucesso sustentável no mercado, seguindo os princípios da Service-Dominant Logic (SDL) tais como cocriação, fortalecimento das interações e integração de recursos (Vargo & Lusch, 2017).

Essa compreensão se torna essencial para as franquias, uma vez que as redes sociais se estabeleceram como um canal de comunicação vital e uma ferramenta estratégica para o sucesso no mercado atual (Dolan, Conduit, Frethey-Bentham, Fahy, & Goodman, 2019), uma vez que seu uso empresarial vem obtendo destaque em aspectos de geração de receita, fidelização de clientes e influência nas decisões de compra (Wong & Bottorff, 2023).

## 2. Problema de Pesquisa e Objetivo

Este estudo tem como objetivo analisar a relação entre um elemento estruturante do composto de franquias (Qualidade da Rede) e a criação de valor ao cliente por meio das redes sociais, com foco nos atributos de Experiência do Cliente, Customização e Valor Percebido. A relevância do estudo consiste na proposição de uma discussão que explore como a qualidade dos serviços oferecidos pela rede de franquias, a atenção e suporte prestados aos franqueados, e a imagem e reputação da marca contribuem para a criação de valor percebida pelo cliente nas interações nas redes sociais.

Essa discussão oferecerá uma estrutura conceitual que permitirá uma análise mais abrangente sobre como esses elementos fundamentais na operação e gestão de franquias se relacionam com a experiência do cliente, a capacidade de personalização das interações e a avaliação do valor proporcionado, influenciando diretamente a percepção de valor pelo cliente.

Compreender como esses aspectos da operação e gestão das franquias impactam a criação de valor ao cliente por meio das redes sociais contribuirá para uma melhor compreensão teórica e prática desse contexto específico (Ghantous & Alnawas, 2021).

Na perspectiva da Service-Dominant Logic (SDL), essa análise se enriquece ao considerar como a cocriação de valor entre empresa e cliente, mediada pelas interações nas redes sociais, pode ser potencializada pelos elementos estruturantes das franquias. A SDL destaca a importância das interações e experiências compartilhadas entre todas as partes envolvidas, enfatizando que a criação de valor é um processo colaborativo e dinâmico. Nesse contexto, a qualidade dos serviços, o suporte aos franqueados e a reputação da marca não são apenas componentes isolados, mas sim elementos

interconectados que influenciam diretamente a percepção de valor do cliente e sua experiência personalizada nas redes sociais.

### **3. Fundamentação Teórica**

#### **3.1. Criação de Valor e Redes Sociais**

A criação de valor pelas empresas é uma questão crucial na atualidade, pois as empresas enfrentam uma concorrência cada vez mais acirrada e um ambiente de negócios em constante mudança, acelerada pela transformação digital (Matarazzo et al., 2021). Além disso, as expectativas dos clientes, funcionários, investidores e da sociedade em geral estão em constante evolução, o que exige das empresas uma constante adaptação e aprimoramento de seus produtos, serviços e processos (Maciejewski & Krowicki, 2022).

Dentre os principais pontos de atenção no relacionamento entre empresa e consumidor está o conceito da criação de valor. Este pode ser compreendido como a razão entre o que o cliente obtém de um produto ou serviço versus os custos e sacrifícios necessários para a sua obtenção (Smith & Colgate, 2007; Shaykhzade & Alvandi, 2020).

As empresas que conseguem criar valor de forma consistente tendem a ter vantagem competitiva em relação às suas concorrentes, pois são capazes de conquistar e manter a fidelidade dos clientes, atrair e reter talentos, obtém melhores resultados financeiros e garantem sustentabilidade a longo. Além disso, contribuem para o desenvolvimento econômico e social das comunidades em que atuam, gerando empregos e estimulando a inovação (Yen, Teng & Tzeng, 2020).

As redes sociais podem criar valor para empresas de franquias ao permitir a cocriação de conteúdo com os clientes, o que fortalece a identidade visual da marca e aumenta o engajamento. A interação nas redes sociais possibilita um diálogo constante com os clientes, promovendo transparência, acesso e benefícios de risco, o que contribui para a cocriação de valor. Além disso, a dinamicidade e fluidez da identidade de marca, que pode ser construída de forma coletiva nas redes sociais, são aspectos importantes para a criação de valor nesse contexto (Alves, Rodrigues & Strehlau, 2023).

#### **3.2. Service-Logic Dominant**

A Service-Dominant Logic (SDL) é uma abordagem teórica fundamental na área de marketing e gestão de serviços que se destaca pela sua visão centrada no cliente e na cocriação de valor (Tran, May & Taylor, 2021). Ao contrário da lógica tradicional, que se concentra na transferência de valor por meio da venda de produtos tangíveis, a SDL enfatiza a natureza interativa e relacional dos serviços. Segundo essa perspectiva, o valor é resultado das interações dinâmicas entre empresas e clientes, onde ambos desempenham papéis ativos na criação e cocriação de experiências de valor (Vargo & Lusch, 2017).

Um dos princípios essenciais da SDL é a ênfase nas relações e interações como fonte primária de valor. Isso implica que o valor não é apenas percebido no momento da compra, mas é continuamente construído e redefinido ao longo do tempo, através de cada interação e experiência que o cliente tem com a empresa (Tran, Gugenishvili & Muldrow, 2024). Essa visão dinâmica e relacional do valor coloca o cliente no centro do processo de criação de valor, reconhecendo sua participação ativa na definição e avaliação do valor proporcionado, transformando o papel das empresas, que não são apenas provedoras de produtos ou serviços, mas também parceiras na criação de soluções personalizadas que atendam às necessidades específicas de cada cliente. Essa abordagem colaborativa incentiva a inovação e a adaptação contínua, permitindo que as empresas se diferenciem

não apenas pela oferta de produtos ou serviços, mas também pela experiência e valor agregado que proporcionam aos clientes (Font *et al.*, 2021).

Na perspectiva da Service-Dominant Logic (SDL), as redes sociais desempenham um papel significativo na cocriação de valor e na construção de relacionamentos entre empresas e clientes (Toscher, 2021). As redes sociais proporcionam um ambiente interativo e colaborativo, onde as interações ocorrem em tempo real e permitem uma comunicação bidirecional entre as partes envolvidas. Isso cria oportunidades únicas para as empresas se envolverem diretamente com os clientes, compreenderem suas necessidades e expectativas, e colaborarem na criação de soluções personalizadas (Dolan *et al.*, 2019). Além disso, as redes sociais permitem que as empresas construam e fortaleçam sua imagem de marca, compartilhem conteúdo relevante e engajem os clientes de forma contínua, criando vínculos mais profundos e duradouros (Shaykhzade & Alvandi, 2020). Assim, as redes sociais se tornam uma ferramenta estratégica essencial na implementação dos princípios da SDL, facilitando a cocriação de valor, o engajamento dos clientes e o sucesso das empresas no ambiente digital (Font *et al.*, 2021).

### 3.2. Categorias de Criação de Valor

Categorias de criação de valor são constituídas de diversos aspectos e valores que contribuem para a criação de valor para os consumidores, podendo ajudar as companhias a compreender as preferências e necessidades de seu público e dessa forma ajustar seus produtos e serviços de forma a procurar satisfazê-los (Matarazzo, Penco, Profumo & Quaglia, 2021). As categorias de criação de valor que serão alvo deste estudo (Quadro 1) incluem:

Categoria	Descrição	Construtos	Autores
Experiência do Cliente	Resposta de um cliente às interações com uma organização antes, durante ou após a compra ou consumo, em vários canais e ao longo do tempo	Atendimento, Comunicação, Confiança, Emoções, Interação Multicanais	Jain <i>et al.</i> (2017); Becker & Jaakkola(2020); Keiningham <i>et al.</i> (2020).
Customização	Ação de fazer ou mudar algo de acordo com as necessidades do comprador ou usuário.	Variedade, Flexibilidade, Cocriação, Personalização,	Lang, Xia & Liu (2020); Pallant, Sands & Karpen (2020); Zhang &Zheng (2021);Chen (2021)
Valor Percebido	indica a avaliação geral entre benefícios e custos da experiência por parte de um cliente.	Benefícios, Satisfação, Preço, Qualidade, Sustentabilidade	Oh, Yoo & Lee (2019); Kleinaltenkamp <i>et al.</i> (2022); Kusumawati & Rahayu (2020);

Quadro 1 - Categorias de Criação de Valor

### 3.3. Qualidade da Rede

A qualidade da rede, no contexto de franquias, encapsula uma multidimensionalidade que abarca a eficiência, a eficácia e a abrangência com que uma rede de franquias atende às exigências e expectativas de seus stakeholders, notadamente



franqueados e clientes (Gillis, Combs & Yin, 2018). Este conceito se estende para além da mera prestação de serviços ou venda de produtos, permeando os padrões operacionais, o desempenho financeiro e a reputação da marca dentro do espectro competitivo do mercado (De Faria Olivo, Nascimento, Sales, & da Silva, 2020).

No que diz respeito ao desempenho financeiro, a qualidade da rede é um catalisador para a rentabilidade e o crescimento sustentável. Redes de franquias que mantêm altos padrões de qualidade tendem a desfrutar de uma base de clientes leais, maior frequência de recompra e uma expansão mais consistente de sua participação no mercado (Mainardes, Gomes, Marchiori, Correa, & Guss, 2019). Essa estabilidade financeira, por sua vez, contribui para uma reputação de marca sólida, atraindo novos franqueados e fortalecendo a posição competitiva da rede (Hajdini, Klapper, Rommer, & Windsperger, 2017).

Portanto, a qualidade da rede deve ser considerada um constructo que reflete a saúde operacional, financeira e estratégica de uma rede de franquias. A avaliação desse constructo exige uma análise rigorosa dos procedimentos operacionais, da infraestrutura de suporte, da gestão de relacionamento com o cliente e do desempenho financeiro global, visando garantir uma marca robusta e um modelo de negócios sustentável (Frazer, Merrilees, Nathan & Thaichon, 2020; De Faria Olivo, et al., 2020).

### **3.4. Força da Marca**

A força da marca desempenha um papel crucial na determinação da qualidade de uma rede de franquias, influenciando vários aspectos, desde o reconhecimento da marca no mercado até a lealdade e confiança dos clientes onde uma marca forte é caracterizada pelo reconhecimento e pela percepção positiva dos consumidores, elementos que são essenciais para estabelecer uma posição competitiva sólida no mercado (Oh, Yoo, & Lee, 2019).

Além do reconhecimento, a percepção do consumidor sobre a marca é um fator determinante da qualidade da rede. Uma percepção positiva — formada pela qualidade dos produtos ou serviços, experiências anteriores, e a comunicação da marca — resulta em confiança (Gillis et al., 2018). Os consumidores tendem a confiar em marcas que percebem como confiáveis, consistentes e capazes de entregar valor. Essa confiança é fundamental para o desenvolvimento de relações duradouras com os clientes, levando a uma maior fidelidade e, conseqüentemente, a uma receita mais estável e previsível para a rede de franquias (Lucia-Palacios, Bordonaba-Juste, Madanoglu & Alon, 2014; Hajdini et al., 2017).

A força da marca também se manifesta na sua capacidade de se posicionar efetivamente contra concorrentes (De Faria Olivo et al., 2017). Uma marca forte comanda uma presença de mercado que pode influenciar as tendências do setor, estabelecer padrões de qualidade e liderar em inovação (Gillis, Combs & Yin, 2018). Esse poder de mercado não só eleva a qualidade percebida da rede de franquias, mas também ajuda a atrair franqueados potenciais que desejam se associar a uma marca reconhecida e respeitada (Melo, Carneiro-da-Cunha & Borini, 2018).

### **3.5. Influência do Suporte ao Franqueado na Qualidade da Rede**

O suporte ao franqueado é um pilar central para sustentar a qualidade da rede de franquias. Ele abrange uma variedade de aspectos, como treinamento, recursos de marketing, assistência operacional e suporte financeiro, todos fornecidos pelo franqueador para assegurar o sucesso e a eficiência das franquias individuais, onde a

qualidade e a extensão deste suporte são refletidas diretamente na performance e na consistência das operações em toda a rede, impactando a qualidade percebida da marca pelos consumidores (Frazer, Merrilees, Nathan, & Thaichon, 2020).

O treinamento contínuo dos franqueados e de suas equipes é fundamental para manter altos padrões de qualidade. Programas de treinamento abrangentes que cobrem desde a operação do dia a dia até estratégias de gestão avançada garantem que os franqueados estejam bem equipados para enfrentar desafios operacionais e administrativos (De Faria Olivo et al., 2017). Essa capacitação constante assegura que cada unidade da franquia opere de acordo com as diretrizes da marca, mantendo a consistência e elevando a qualidade da rede como um todo.

A assistência operacional, incluindo suporte logístico, tecnológico e administrativo, é crucial para o funcionamento eficiente das franquias (Ghantous & Alnawas, 2021). O franqueador, ao oferecer sistemas de gestão integrados, softwares de ponto de venda e assistência técnica, permite que os franqueados otimizem suas operações diárias. Isso não apenas melhora a eficiência e reduz custos, mas também garante que os padrões de qualidade sejam consistentemente atendidos em toda a rede (Gillis et al., 2018).

O suporte financeiro, seja através de facilitação de acesso a financiamento, modelos de precificação estratégica ou ajuda na gestão de fluxo de caixa, é outro aspecto crítico do suporte ao franqueado (Ghantous & Alnawas, 2021). Tal apoio financeiro contribui para a estabilidade e crescimento das franquias, permitindo que invistam em melhorias de qualidade e inovações que beneficiem a rede como um todo (De Faria Olivo et al., 2020). Em essência, um suporte ao franqueado eficaz e bem estruturado é fundamental para garantir operações consistentes e de alta qualidade em toda a rede de franquias. Ele não apenas capacita os franqueados para o sucesso individual, mas também eleva a qualidade e a reputação da rede de franquias globalmente, refletindo uma marca forte e confiável no mercado competitivo (Alon et al., 2020).

## 5. PROPOSIÇÕES

A lógica de serviço dominante (*service-dominant logic*) representa uma abordagem fundamental na compreensão de como a criação de valor ocorre em contextos empresariais (Vargo & Lusch, 2017), especialmente em redes sociais e na qualidade das redes. Esta perspectiva destaca que o valor é cocriado através da interação entre empresas e clientes, onde ambos desempenham papéis ativos na definição e entrega de valor (Tran et al., 2021).

Quando aplicada em redes sociais, a lógica de serviço dominante enfatiza a importância da interação contínua e significativa entre os participantes da rede, incluindo franqueadores, franqueados e clientes. A criação de valor nessas redes ocorre não apenas através da oferta de produtos ou serviços, mas também da troca de informações, experiências e relacionamentos que geram benefícios tangíveis e intangíveis para todas as partes envolvidas (Toscher, 2021).

A qualidade da rede desempenha um papel crucial nesse contexto, pois se refere à capacidade da rede de franquias em proporcionar suporte efetivo aos franqueados, fortalecer a marca e manter padrões consistentes de qualidade em todas as unidades (Gillis, Combs & Yin, 2018). Entre os atributos da qualidade da rede, destaca-se a força da marca, que representa o reconhecimento, a reputação e a confiança que os consumidores têm na marca da franquia. Uma marca forte contribui significativamente

para a criação de valor, pois influencia as percepções dos clientes, sua lealdade e a disposição de pagar por produtos ou serviços da franquia (Hajdini, Klapper, Rommer, & Windsperger, 2017).

Dessa forma, a lógica de serviço dominante, quando aplicada em redes sociais e considerando a qualidade da rede, destaca a importância da cocriação de valor através da colaboração, interação e engajamento contínuo entre todos os membros da rede (Toscher, 2021). Essa abordagem promove não apenas transações comerciais, mas também relacionamentos sustentáveis e mutuamente benéficos, que são essenciais para o sucesso e a competitividade das organizações em ambientes cada vez mais dinâmicos e interconectados.

#### **4.1 Experiência do Cliente**

Na perspectiva da Service Dominant Logic (SDL), a experiência do cliente é concebida como a cocriação de valor durante a interação entre cliente e empresa ao longo de sua jornada (Vargo & Lusch, 2008). Esta visão enfatiza que o valor é resultado da colaboração ativa entre cliente e empresa, indo além da simples entrega de produtos ou serviços.

No contexto das Redes de Franquias, a SDL destaca a importância da interação contínua e significativa entre franqueador, franqueado e cliente na cocriação de experiências de valor (Grönroos, 2011). A qualidade da rede de franquias, sob essa ótica, não se limita apenas à eficiência operacional, mas sim à capacidade de proporcionar interações valiosas e personalizadas que atendam às necessidades e expectativas dos clientes.

Além disso, a influência das redes sociais se torna fundamental nesse cenário, pois são canais que ampliam as oportunidades de interação e cocriação de valor entre as partes envolvidas (Kumar & Mirchandani, 2012). As redes sociais proporcionam uma plataforma para o engajamento direto com os clientes, permitindo a personalização das experiências e o estabelecimento de relacionamentos mais próximos e duradouros (Rapp et al., 2013).

Assim, a experiência do cliente nas redes de franquias está intrinsecamente ligada à qualidade percebida da rede, refletindo não apenas a entrega de produtos ou serviços, mas também a capacidade da empresa em co-criar valor por meio de interações significativas e personalizadas ao longo de toda a jornada do cliente, incluindo as interações nas redes sociais.

A experiência do cliente se refere à percepção global que um cliente tem ao interagir com uma empresa, produto ou serviço ao longo de toda a jornada do cliente (Becker & Jaakkola, 2020). É a soma de todas as interações, desde o primeiro contato até o pós-venda, e engloba todos os pontos de contato e canais utilizados durante essa interação indo além de uma simples transação comercial, englobando emoções, sentimentos e percepções do cliente durante todo o processo (Jain, Aagia & Bagdare, 2017).

No que diz respeito as Redes de Franquias, a experiência do cliente nas redes de franquias é crucial para o sucesso do negócio, pois uma experiência positiva pode aumentar significativamente o valor percebido pelos clientes (Oh, Yoo & Lee, 2019; Kusumawati & Rayaku, 2020).

Quando a Qualidade da Rede de franquias é alta, proporcionando suporte eficiente ao cliente, consistência na experiência, personalização, facilidade e conveniência, a experiência do cliente se torna notavelmente positiva. Essa experiência positiva, por sua

vez, leva os clientes a reconhecerem um valor maior na oferta da franquia, o que pode resultar em maior satisfação, fidelidade e recomendações positivas. Em suma, a qualidade da rede de franquias desempenha um papel crucial na criação de uma experiência positiva para o cliente, contribuindo para a percepção de valor e o sucesso da rede.

Com base nas discussões anteriores e nos conceitos abordados, formulamos nossa primeira proposição:

**P1:** A experiência do cliente nas redes de franquias é influenciada pela Qualidade da Rede, especialmente pela capacidade desta em criar interações significativas nas Redes Sociais.

## 5.2 Customização em Redes de Franquias

A customização, no contexto da geração de valor para o cliente, reflete a abordagem da Service-Dominant Logic (SDL), que se concentra na cocriação de valor entre empresas e clientes (Vargo & Lusch, 2004). Nessa perspectiva, a customização não é apenas um serviço oferecido pela empresa, mas sim um processo colaborativo em que ambas as partes contribuem para a criação de valor único e personalizado (Pallant, Sands & Karpen, 2020).

No âmbito das franquias, a aplicação da SDL na customização ganha destaque ao reconhecer que a interação contínua entre franqueadores, franqueados e clientes finais é fundamental para entender e atender às necessidades individuais de cada cliente (Chen, 2021). Essa abordagem valoriza não apenas a oferta de produtos ou serviços personalizados, mas também a cocriação de experiências significativas que se alinham com as expectativas e preferências dos clientes (Jell-Ojobor, Alon & Windsperger, 2022).

Além disso, a integração das redes sociais nesse contexto amplia ainda mais a capacidade de customização das franquias. As plataformas de redes sociais proporcionam um ambiente propício para o engajamento direto com os clientes, permitindo a coleta de feedback em tempo real e a adaptação rápida das ofertas para atender às demandas específicas identificadas (Pallant, Sands & Karpen, 2020). Dessa forma, a Service-Dominant Logic, aliada às estratégias de customização e uso das redes sociais, fortalece a criação de valor ao proporcionar experiências altamente personalizadas e alinhadas com as expectativas dos clientes finais.

A partir das ideias discutidas anteriormente, apresentamos nossa segunda proposição:

**P2:** A customização nas redes de franquias, especialmente quando integrada com estratégias de interação nas redes sociais, está positivamente relacionada à Qualidade da Rede.

## 5.3 Valor Percebido

O valor percebido pelos clientes é uma avaliação subjetiva que engloba a excelência, confiabilidade, desempenho e durabilidade de um produto, serviço ou marca (An & Han, 2020). Nesse contexto, a Service Dominant Logic (SDL) destaca a importância da interação entre empresas e clientes na cocriação de valor (Vargo & Lusch, 2004). Quanto melhor a qualidade percebida, maior será o valor atribuído pelos clientes (Kusumawati & Rayaku, 2020). Além disso, o preço desempenha um papel crucial, pois



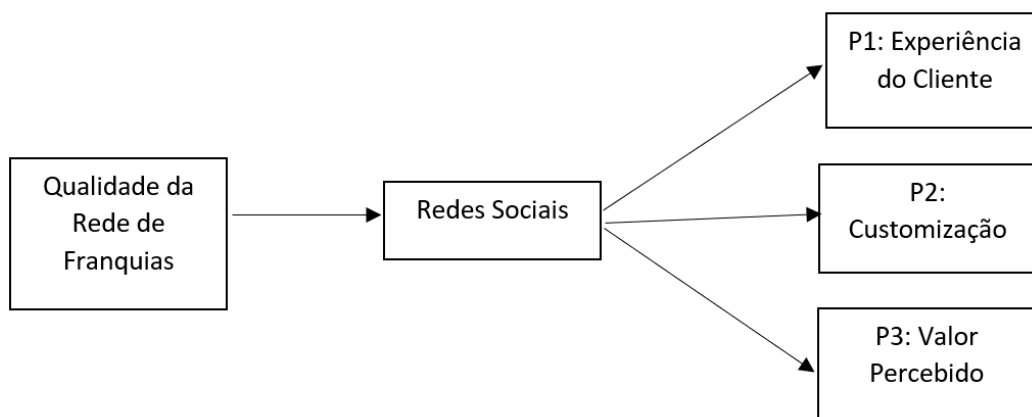
os clientes consideram se o valor entregue está equilibrado com o preço pago, influenciando diretamente o valor percebido (Oh, Yoo & Lee, 2019).

No contexto das redes sociais, as interações online desempenham um papel significativo na formação do valor percebido pelos clientes (Smith & Wheeler, 2002). Através das redes sociais, as empresas podem envolver os clientes de maneira mais direta, oferecendo informações, suporte e interações personalizadas, o que contribui para uma maior percepção de valor (Kumar et al., 2016). Adicionalmente, benefícios extras oferecidos pela franquia, como programas de fidelidade, serviços pós-venda e garantias estendidas, podem aumentar significativamente o valor percebido pelos clientes.

Com base nas considerações anteriores, formulamos nossa terceira proposição

**P3:** O valor percebido pelos clientes, especialmente por meio de interações significativas nas redes sociais, está positivamente relacionado à Qualidade da Rede.

A Figura 1 apresenta a conexão entre a Qualidade da Rede de Franquias, sua presença nas Redes Sociais e as proposições apresentadas anteriormente:



**Figura 1:** Inter-relação entre a qualidade da rede de franquias e o impacto nas redes sociais, influenciando a experiência do cliente, a customização e o valor percebido

## 6. Discussão

Este estudo investiga a interação dinâmica entre a qualidade da rede e a influência das redes sociais na cocriação de valor nas redes de franquias. Ao explorar a complexidade dessas interações, abre-se espaço para a compreensão aprofundada dos processos envolvidos na cocriação de valor em ambientes de interação contínua com os clientes, tais como as Redes Sociais. Essa interação ativa e contínua amplifica a percepção de valor pelos clientes, contribuindo para fortalecer a identidade da marca e cultivar laços duradouros de lealdade.

Dentro do contexto da indústria de franquias, esta pesquisa oferece uma visão inovadora ao explorar como as práticas de cocriação de valor nas redes sociais podem moldar a experiência do cliente. Ao enfatizar a importância do suporte ao franqueado e da integração da marca nos canais digitais, este estudo proporciona insights estratégicos

para as franquias interessadas em aprimorar seu envolvimento digital e potencializar a geração de valor com o cliente.

É crucial reconhecer que este estudo apresenta algumas limitações, como sua concentração nas franquias brasileiras e a utilização de métricas de engajamento nas redes sociais, que podem não capturar plenamente a percepção holística de valor do cliente. Contudo, as descobertas fornecem orientações para as franquias, ressaltando a importância de adotar práticas que promovam uma abordagem centrada no cliente, contribuindo assim para o fortalecimento de vínculos bem como engajamento ativo com os clientes.

## 7. Implicações Teóricas e Gerenciais

No que diz respeito às contribuições teóricas, o presente estudo pode oferecer novos elementos para enriquecer a literatura de franquias ao destacar a importância dos elementos da Qualidade da Rede, como o suporte ao franqueado e a força da marca, na criação de valor para os clientes (De Faria Olivo et al., 2020; Gillis, Combs & Yin, 2020). Essa abordagem amplia o entendimento sobre como a qualidade da rede de franquias, seguindo os princípios da Service-Dominant Logic (SDL), influencia a percepção de valor por parte dos clientes, fornecendo insights valiosos para a gestão e estratégias das redes de franquias (Mainardes et al., 2019).

Além disso, o estudo pode trazer novas perspectivas para a literatura de marketing ao considerar construtos como experiência do cliente, customização e valor percebido como mediadores entre a qualidade da rede de franquias e a criação de valor (Oh, Yoo & Lee, 2019). Isso significa que além da qualidade intrínseca dos produtos ou serviços, é fundamental levar em conta a experiência e a personalização para que os clientes percebam valor na interação com a rede de franquias (An & Han, 2020). Essa abordagem, alinhada à SDL, amplia a compreensão de como os fatores relacionados à experiência, customização e à percepção de valor impactam o sucesso das estratégias de marketing nas redes de franquias (Ghantous & Alnawas, 2021).

Além disso, o estudo oferece interpretações sobre o papel das redes sociais como ferramentas para melhorar a experiência do cliente e a customização de produtos e serviços (Dolan et al., 2019). Isso significa que as redes de franquias podem utilizar as redes sociais como canais eficazes para se envolver com os clientes, personalizar suas ofertas e fortalecer a relação com eles (Sashi & Brynildsen, 2022). Essas perspectivas, em consonância com a SDL, fornecem revelações sobre como as redes sociais podem ser aproveitadas para aprimorar a experiência do cliente, fornecer um atendimento mais personalizado e criar valor por meio da interação nas plataformas de redes sociais (Shahbaznezhad, Dolan & Rashidirad, 2021).

Para os tomadores de decisão em redes de franquias, o estudo oferece algumas implicações gerenciais, tais como: (i) Aprimoramento da experiência do cliente: O estudo destaca a importância da experiência do cliente como mediadora entre a qualidade da rede de franquias e a criação de valor (Holmlund et al., 2019). Compreender as dimensões da experiência do cliente, como atendimento, personalização e interação, permite que as redes de franquias identifiquem áreas de melhoria e implementem estratégias para aprimorar a experiência geral do cliente; (ii) Fortalecimento da marca: A força da marca é um elemento essencial da qualidade da rede de franquias, conforme preconizado pela SDL, e deve ser cultivada para aumentar a percepção de valor e a fidelização dos clientes.

## 8. Conclusão/Contribuição

A investigação da relação entre a Qualidade das Redes de Franquias (compreendida como Suporte ao Franqueado e Força da Marca) e a criação de valor em Redes Sociais pode revelar compreensões significativas sobre a interação entre esses elementos, sob a ótica da Service-Dominant Logic (SDL). Ao considerar a visão centrada no cliente e a cocriação de valor, a análise das dimensões de Experiência do Cliente, Customização e Valor Percebido nas interações das redes de franquias com os clientes pode oferecer uma perspectiva abrangente e inovadora para entender e aprimorar os mecanismos de criação de valor para os consumidores nas redes sociais.

A pesquisa busca compreender se a Qualidade das Redes de Franquias tem um impacto significativo na criação de valor em Redes Sociais, conforme preconizado pela SDL. Na cocriação de valor, o Suporte ao Franqueado emerge como um fator determinante para a experiência do cliente nas redes sociais, influenciando positivamente a satisfação, o envolvimento e as interações emocionais dos consumidores. Por meio de um suporte eficaz, as franquias podem atender às demandas dos clientes, responder a perguntas, solucionar problemas e proporcionar um atendimento personalizado, gerando experiências positivas e fortalecendo o relacionamento entre a marca e o consumidor.

Além disso, a Força da Marca pode se mostrar essencial para a criação de valor em Redes Sociais, alinhando-se à perspectiva da SDL. Sob a visão centrada no cliente, uma marca forte e reconhecida transmite confiabilidade, reputação e valores consistentes, o que estabelece uma base sólida para a criação de valor para os consumidores nas redes sociais. Através de uma marca forte, as franquias podem aumentar a conscientização, construir relacionamentos de confiança e promover experiências personalizadas, contribuindo para a criação de valor percebido pelos clientes.

Em suma, as conclusões deste estudo demonstram que a Qualidade das Redes de Franquias pode desempenhar um papel crucial na criação de valor em Redes Sociais, sob a ótica da SDL de uma abordagem centrada no cliente e na cocriação de valor. Ao focar na experiência do cliente, customização e valor percebido, as franquias podem aprimorar sua presença nos meios digitais, oferecendo um ambiente propício para o engajamento e a satisfação dos consumidores, em linha com os princípios dessa abordagem.

## Referências

- Alon, I., Apriliyanti, I. D., & Parodi, M. C. H. (2020). A systematic review of international franchising. *The Multinational Business Review*, 29(1), 43–69. <https://doi.org/10.1108/mbr-01-2020-0019>
- Alves, A. P. C. C., Rodrigues, F., & Strehlau, V. I. (2023). Middle-age brand identity crisis. *Internext*, 18(2). <https://doi.org/10.18568/internext.v18i2.719>
- An, M., & Han, S. W. (2020). Effects of experiential motivation and customer engagement on customer value creation: Analysis of psychological process in the experience-based retail environment. *Journal of Business Research*, 120, 389–397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.044>
- Becker, L. C. B., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>

- Burston Webster, G., Imam, T., & White, C. (2021). How Australian SMEs engage social media as digital touchpoints – a content analysis. *Small Enterprise Research*, 28(2), 170–189. <https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1935309>
- Calderón-Monge, E., & Ramírez-Hurtado, J. M. (2021). Measuring the consumer engagement related to social media: the case of franchising. *Electronic Commerce Research*. Published. <https://doi.org/10.1007/s10660-021-09463-2>
- Chan, M. (2018). Networked counterpublics and discursive contestation in the agonistic public sphere: political jamming a police force Facebook Page. *Asian Journal of Communication*, 28(6), 561–578. <https://doi.org/10.1080/01292986.2018.1466343>
- Chen, S. (2021). Analysis of Customization Strategy for E-Commerce Operation Based on Big Data. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2021, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2021/6626480>
- Dant, R. P., & Grünhagen, M. (2014). International Franchising Research: Some Thoughts on the What, Where, When, and How. *Journal of Marketing Channels*, 21(3), 124–132. <https://doi.org/10.1080/1046669x.2014.917012>
- De Faria Olivo, R. L., De Souza Nascimento, P. T., Sales, G. a. W., & Da Silva, F. L. (2020). The Brazilian Franchising Puzzle: What Explains Network Quality, Growth and Franchisees' Satisfaction. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 21(S1), 79–93. <https://doi.org/10.1007/s40171-020-00242-w>
- Dolan, R., Conduit, J., Frethey-Bentham, C., Fahy, J., & Goodman, S. (2019). Social media engagement behavior: A framework for engaging customers through social media content. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2017-0182>
- Font, X., English, R., Gkritzali, A., & Tian, W. (2021). Value co-creation in sustainable tourism: A service-dominant logic approach. *Tourism Management*, 82, 104200. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104200>
- Frazer, L., Merrilees, B., Nathan, G., & Thaichon, P. (2020). Creating Effective Franchising Relationships: Challenges of Managing Mature Franchisees. *Contributions to Management Science*, 135–148. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-35415-2\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-35415-2_7)
- Ghantous, N., & Alnawas, I. (2021). Zooming in on co-creation practices of international franchisors. *Industrial Marketing Management*, 92, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.014>
- Gillis, W. E., Combs, J. G., & Yin, X. (2020). Franchise management capabilities and franchisor performance under alternative franchise ownership strategies. *Journal of Business Venturing*, 35(1), 105899. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.09.004>
- Guia de Franquias. (2021). *Revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios (PEGN)*. Ed. Globo.
- Hajdini, I., Klapper, H., Rommer, P. S., & Windsperger, J. (2017). Control and Performance in Franchising Networks. *Contributions to Management Science*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57276-5\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57276-5_3)
- Hua, N., O'Neill, J. W., Nusair, K., Singh, D., & DeFranco, A. (2017). Does paying higher franchise fees command higher RevPAR? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(11), 2941–2961. <https://doi.org/10.1108/ijchm-02-2016-0060>
- Isaac, V. R., Melo, P. L. R., & Borini, F. M. (2018). Redes De Franquias Estrangeiras e Domésticas em um Mercado Emergente: Análise Comparativa. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(1), 46–69. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018160213>



- Jain, R., Aagja, J. P., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642–662. <https://doi.org/10.1108/jstp-03-2015-0064>
- Jell-Ojobor, M., Alon, I., & Windsperger, J. (2022). The choice of master international franchising – A modified transaction cost model. *International Business Review*, 31(2), 101942. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101942>
- Jünger, J., Keyling, T. (2019). Facepager. An application for automated data retrieval on the web. Source code and releases available at <https://github.com/strohne/Facepager/>
- Kanan, T., Mughaid, A., Al-Shalabi, R., Al-Ayyoub, M., Elbes, M., & Sadaqa, O. (2022). Business intelligence using deep learning techniques for social media contents. *Cluster Computing*, 26(2), 1285–1296. <https://doi.org/10.1007/s10586-022-03626-y>
- Keiningham, T. L., Aksoy, L., Bruce, H., Cadet, F., Clennell, N., Hodgkinson, I. J., & Kearney, T. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431–440. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.003>
- Kleinaltenkamp, M., Eggert, A., Kashyap, V., & Ulaga, W. (2022). Rethinking customer-perceived value in business markets from an organizational perspective. *Journal of Inter-Organizational Relationships*, 28(1–2), 1–18. <https://doi.org/10.1080/26943980.2022.2129545>
- Kusumawati, A., & Rahayu, K. S. (2020). The effect of experience quality on customer perceived value and customer satisfaction and its impact on customer loyalty. *The Tqm Journal*, 32(6), 1525–1540. <https://doi.org/10.1108/tqm-05-2019-0150>
- Labrecque, L. I., Swani, K., & Stephen, A. T. (2020). The impact of pronoun choices on consumer engagement actions: Exploring top global brands' social media communications. *Psychology & Marketing*, 37(6), 796–814. <https://doi.org/10.1002/mar.21341>
- Lang, C., Xia, S., & Liu, C. (2020). Style and fit customization: a web content mining approach to evaluate online mass customization experiences. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 25(2), 224–241. <https://doi.org/10.1108/jfmm-12-2019-0288>
- Liu, X., Shin, H., & Burns, A. C. (2021). Examining the impact of luxury brand's social media marketing on customer engagement: Using big data analytics and natural language processing. *Journal of Business Research*, 125, 815–826. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.042>
- Lucia-Palacios, L., Bordonaba-Juste, V., Madanoglu, M., & Alon, I. (2014). Franchising and value signaling. *Journal of Services Marketing*, 28(2), 105–115. <https://doi.org/10.1108/jsm-09-2013-0253>
- Mainardes, E. W., Gomes, V. M., Marchiori, D. M., Correa, L. A., & Guss, V. (2019). Consequences of customer experience quality on franchises and non-franchises models. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(3), 311–330. <https://doi.org/10.1108/ijrdm-09-2018-0211>
- Maciejewski, B., Jaana, M., Keely, E., Crowe, L. M., & Liddy, C. (2018). Social franchising: Scale and spread of innovation in Canada. *Health Policy and Technology*, 7(2), 217–223. <https://doi.org/10.1016/j.hlpt.2018.03.005>
- Maciejewski, G., & Krowicki, P. (2022). Brand as a Customer Value Driver: Relationships with Customer Engagement. *Marketing of Scientific and Research Organisations*, 43(1), 53–74. <https://doi.org/10.2478/minib-2022-0003>
- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective.

Journal of Business Research, 123, 642–656.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.033>

Melo, P. L. D. R., Borini, F. M., Oliveira JR, M. D. M., & Parente, R. C. (2015). Internationalization of Brazilian Franchise Chains: a comparative study. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 258–272.

<https://doi.org/10.1590/s0034-759020150303>

Melo, P. L. D. R., Carneiro-da-Cunha, J. A., & Borini, F. M. (2018). Brazilian microfranchising chains: entrepreneurs' backgrounds and perceptions of brands and support. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 17(1), 53.

<https://doi.org/10.1504/ijmed.2018.088332>

Oh, D., Yoo, M. J., & Lee, Y. (2019). A holistic view of the service experience at coffee franchises: A cross-cultural study. *International Journal of Hospitality Management*, 82,

68–81. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.022>

Ortega, R.P., Melo, P. L. R., Boaventura, J. M.G., & Mascena, K.M.C (2016). Attendance of franchisee stakeholder's interests and its relationship to financial performance in franchise networks. *Rev. Adm. UFSM, Santa Maria*, v. 9, Ed. Especial Engema, p. 25-39.

<https://doi.org/10.5902/1983465922118>

Pallant, J. L., Sands, S., & Karpen, I. O. (2020). Product customization: A profile of consumer demand. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102030.

<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102030>

Poecze, F., Ebster, C., & Strauss, C. (2019). Let's play on Facebook: using sentiment analysis and social media metrics to measure the success of YouTube gamers' post types. *Personal and Ubiquitous Computing*, 26(3), 901–910.

<https://doi.org/10.1007/s00779-019-01361-7>

Sashi, C., Brynildsen, G., & Bilgihan, A. (2019). Social media, customer engagement and advocacy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1247–1272.

<https://doi.org/10.1108/ijchm-02-2018-0108>

Sashi, C., & Brynildsen, G. (2022). Franchise network relationships and word of mouth communication in social media networks. *Industrial Marketing Management*, 102, 153–163.

<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.011>

Shahbaznezhad, H., Dolan, R., & Rashidirad, M. (2021). The Role of Social Media Content Format and Platform in Users' Engagement Behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 53, 47–65.

<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.05.001>

Shaykhzade, F., & Alvandi, M. (2020). Investigating the effects of interaction satisfaction and interaction immersion in social media on customer value creation. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 14(3), 258.

<https://doi.org/10.1504/ijima.2020.108717>

Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1), 7–23.

<https://doi.org/10.2753/mtp1069-6679150101>

Toscher, B. (2021). Resource integration, value Co-Creation, and service-dominant logic in music marketing: the case of the TikTok platform. *International Journal of Music Business Research*, 10(1), 33–50.

<https://doi.org/10.2478/ijmbr-2021-0002>

Tran, T. P., Gugenishvili, I., & Muldrow, A. (2022). Enhancing brand equity in branded apps: A hedonic and utilitarian motivation's perspective. *Journal of Marketing Communications*, 30(3), 318–343.

<https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2113909>

- Tran, T. P., Mai, E., & Taylor, E. C. (2021b). Enhancing brand equity of branded mobile apps via motivations: A service-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, 125, 239–251. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.029>
- Varotto, L. F., & Aureliano-Silva, L. (2017). Evolution in franchising: Trends and new perspectives. *Internext*, 12(3), 31. <https://doi.org/10.18568/1980-4865.12331-42>
- Wong, B & Bottorff C. (2023, May 18). Top Social Media Statistics And Trends Of 2023. *Forbes Advisor*. <https://www.forbes.com/advisor/business/social-media-statistics/#:~:text=In%202023%2C%20an%20estimated%204.9,5.85%20billion%20users%20by%202027>
- Yen, C., Teng, H., & Tzeng, J. (2020). Innovativeness and customer value co-creation behaviors: Mediating role of customer engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102514. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102514>
- Zhang, L. (2021). On the Use of Proxy Variables in Combining Register and Survey Data. *Administrative Records for Survey Methodology*, 1–24. <https://doi.org/10.1002/9781119272076.ch1>
- Zhang, C., & Zheng, X. (2021). Customization strategies between online and offline retailers. *Omega*, 100, 102230. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2020.102230>