

**Universidade Presbiteriana Mackenzie**  
**Centro de Ciências Sociais e Aplicadas**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas**

**Evolução das franquadoras de serviços no Brasil:  
um estudo das variáveis que influenciam a  
taxa de sobrevivência das empresas  
sob a ótica da Ecologia Organizacional**

**Patricia Fabian Holzmann**

**São Paulo**  
**2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**Patricia Fabian Holzmann**

**Evolução das franqueadoras de serviços no Brasil:  
um estudo das variáveis que influenciam a  
taxa de sobrevivência das empresas  
sob a ótica da Ecologia Organizacional**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas da  
Universidade Presbiteriana Mackenzie para a  
obtenção do título de Mestre em  
Administração de Empresas**

**Orientadora: Professora Dra. Dimária Silva e Meirelles**

**São Paulo  
2008**

**Reitor da Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Professor Dr. Manassés Claudino Fonteles**

**Decano de Pesquisa e Pós-Graduação  
Professora Dra. Sandra Maria Dotto Stump**

**Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas  
Professor Dr. Moisés Ari Zilber**

**Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração de  
Empresas  
Professora Dra. Darcy Mitiko Mori Hanashiro**

*Dedico esse trabalho aos meus Avós e Pais,  
que semearam na nossa família as sementes da  
curiosidade, da coragem, do amor e da persistência.*

*Agradeço especialmente à Dimária, que com maestria e dedicação orientou os passos mais importantes deste trabalho, criando oportunidades, ajudando a superar barreiras e transformando a minha força de vontade, e todas as limitações que encontramos no processo, em resultado.*

## **Resumo**

Este estudo analisou as franquias de serviços avaliando os fatores que influenciam na taxa de sobrevivência dessas empresas sob a ótica da Ecologia Organizacional. A dinâmica da evolução da população de franquias de serviços foi avaliada com base na densidade da população e processos de legitimação e competição. Tais fatores, assim como o tamanho, foram testados em modelos estatísticos (modelo econométrico de painel, logit e probit) utilizando base de dados desenvolvida com base nos Guias da Associação Brasileira de Franquias entre o período de 1996 e 2007, para avaliar seu impacto sobre a taxa de sobrevivência da população. Com base nas teorias de Economia Evolucionária e Organização de Mercado em Serviços outros fatores relevantes para a sobrevivência das franquias de serviço também foram discutidos.

**Palavras-chaves:** Franquias, Ecologia Organizacional, Dependência de Densidade, Legitimação, Competição, Economia Evolucionária, Organização de Mercado em Serviços, Rotinas, Padronização, Tamanho, Densidade Organizacional, Taxa de Sobrevivência, Taxa de Crescimento.

**Abstract**

This study has analyzed the service franchising enterprises evaluating factors that influence the survival rate of this population under the Organizational Ecology theory. The dynamics of the evolution process of this population was analyzed considering the density dependence model connected to legitimation and competition. Such factors, as well as size, were tested in statistic models (panel, logit and probit) using the data base developed with the information presented in the Guias da Associação Brasileira de Franquias between 1996 and 2007, to evaluate their impact over the population survival rate. Other relevant factors raised in Evolutionary Economics and Service Market Organization were also discussed.

**Key-words: Franchising, Organizational Ecology, Density Dependence, Legitimation, Competition, Evolucionary Economics, Service Market Organization, Routines, Standartization, Size, Organizational Density, Survival Rate, Growth Rate**



## SUMÁRIO

<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS.....</b>	<b>11</b>
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1. JUSTIFICATIVAS E OBJETIVOS DA PESQUISA .....</b>	<b>17</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
2.1 Ecologia Organizacional.....	18
2.2 Economia Evolucionária .....	33
2.3 Organização de Mercado em Serviços.....	38
2.4. Resumo dos principais conceitos extraídos do Referencial Teórico .....	41
<b>3. CARACTERÍSTICAS DO SEGMENTO DE FRANQUIAS .....</b>	<b>43</b>
3.1 O setor em números no Brasil.....	44
3.2. Alimentação.....	47
3.3 Educação e Treinamento.....	48
3.4 Limpeza e Conservação.....	49
3.5. Negócios, Serviços e Outros Varejos .....	50
3.6. Esporte, Saúde, Beleza e Lazer .....	51
3.7 Veículos .....	52
3.8. Fotos, Gráficas e Sinalização .....	53
<b>4. ANÁLISE DO REFERENCIAL TEÓRICO SOB A ÓTICA DAS FRANQUIAS DE SERVIÇOS.....</b>	<b>54</b>
<b>5. HIPÓTESES.....</b>	<b>66</b>
5.1 Densidade populacional e legitimidade.....	66
5.2 Competição .....	66
5.3 Concentração.....	66
5.4 Tamanho da empresa .....	66
<b>6. METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>67</b>

6.1. Matriz de Amarração .....	67
6.2. Procedimentos metodológicos.....	68
6.3 Tipo de Pesquisa.....	69
6.4 Técnicas Estatísticas.....	70
6.5. Construção dos Modelos Estatísticos.....	76
6.5.1 Base de Dados - População.....	76
6.5.2. Especificação do Modelo, Operacionalização das Variáveis e Hipóteses Relacionadas.....	78
<b>7. RESULTADOS .....</b>	<b>83</b>
7.1. Estatísticas Descritivas.....	83
7.2 Resultados das regressões .....	87
7.2.1. Resultados do Modelo Econométrico de Painel .....	88
7.2.2 Resultados dos Modelos Probit e Logit .....	90
<b>8. CONCLUSÃO.....</b>	<b>93</b>
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>95</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Resumo dos principais pontos da teoria da Ecologia Organizacional.....	18
Tabela 2	Resumo dos principais conceitos do Referencial Teórico.....	40
Tabela 3	Evolução dos números do segmento Alimentação entre 2001 e 2007.....	47
Tabela 4	Evolução dos números do segmento Educação e Treinamento entre 2001 e 2007.....	48
Tabela 5	Evolução dos números do segmento Limpeza e Conservação entre 2001 e 2007.....	49
Tabela 6	Evolução dos números do segmento Negócios, Serviços e Outros Varejos entre 2001 e 2007.....	50
Tabela 7	Evolução dos números do segmento Esporte, Saúde, Beleza e Lazer entre 2001 e 2007.....	51
Tabela 8	Evolução dos números do segmento Veículos entre 2001 e 2007.....	51
Tabela 9	Evolução dos números do segmento Fotos, gráficas e Sinalização entre 2001 e 2007.....	52
Tabela 10	Matriz de Amarração.....	66
Tabela 11	Comportamento das variáveis de interesse no período.....	82
Tabela 12	Comportamento das variáveis de interesse por segmento.....	84
Tabela 13	Sobrevivência entre 1997-2007.....	85
Tabela 14	Mortalidade e sobrevivência por segmento.....	86
Tabela 15	Influência da Densidade, Legitimidade, Idade e Tamanho sobre o Crescimento, a Taxa de sobrevivência e a Taxa de mortalidade.....	87
Tabela 16	Influência da Densidade, Legitimidade, Idade e Tamanho sobre a Probabilidade de Sobrevivência.....	89
Tabela 17	Confirmação das Hipóteses com base no resultado dos modelos.....	91

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

ABF	Associação Brasileira de Franchising
CEMPRE	Cadastro Central de Empresas
CNAE	Cadastro Nacional de Atividade Econômica
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PAEP	Pesquisa da Atividade Econômica Paulista
PAS	Pesquisa Anual de Serviços
POLS	Pooled Mínimos Quadrados Ordinários
PIB	Produto Interno Bruto
SEADE	Sistema Estadual de Análise de Dados
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequeno Empresas

## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como foco estudar as variáveis que influenciam a taxa de sobrevivência do segmento de franquias de serviços sob a ótica da Ecologia Organizacional.

As franquias de serviços estão inseridas dentro de um setor relevante para a economia brasileira. O setor de serviços tem apresentado um crescimento significativo nos últimos anos e já responde por uma parcela considerável do Produto Interno Bruto brasileiro – 65,8% em 2007 de acordo com dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Em comparação com a indústria, o PIB de serviços representa mais do que o dobro de valor adicionado e sua participação na geração de empregos ainda mais expressiva – cerca de 75% do total de empregos.

Apesar da notada influência econômica, poucos estudos em Administração de Empresas são voltados a este setor e poucas bases de dados abrangentes estão disponíveis, por exemplo a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) contempla um período que se inicia apenas em 2003.

Observa-se também grande participação de micro e pequenas empresas no setor de serviços, o que leva a um alto índice de mortalidade, de acordo com pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2004).

Além da relevância econômica e social no setor de serviços no Brasil, o modelo de franquias também vem aumentando sua importância e participação dentro do cenário empresarial do país como um todo. Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), esse modelo de negócios apresentou em 2007 um faturamento da ordem de R\$ 46 bilhões, gerando 594 mil empregos diretos. A ABF aponta a existência de 1197 redes de franquias, com 65.553 unidades, incluindo unidades franqueadas ou estabelecimentos próprios das franqueadoras. Dessas, muitas estão focadas na prestação de serviços, como as áreas de alimentação, educação, saúde e beleza, limpeza e conservação, entre outras.

De modo geral, o sistema de franquias se mostra como alternativa para empreendedores, apresentando possibilidade de investimento com riscos calculados, transferência de know-how, utilização de marca já estabelecida e compartilhamento de ações

de marketing, além da possibilidade de atingir benefícios de economias de escala, mesmo tratando-se de unidades relativamente pequenas. Estes aspectos identificam as franquias de serviços como um conjunto de empresas (ou população) com características e dinâmicas próprias tornando o estudo das variáveis que influenciam sua probabilidade de sobrevivência um foco de estudo relevante.

A utilização da teoria da Ecologia Organizacional para o desenvolvimento deste estudo irá contribuir para a avaliação da evolução do segmento, uma vez que esta teoria provê conceitos importantes para a avaliação da dinâmica de populações de organizações. Na teoria da Ecologia Organizacional as organizações são estudadas a partir de sua evolução ao longo do tempo, forma de exploração dos recursos do ambiente (nichos) e dinâmica de seleção, variação e retenção, uma vez que aplica à dinâmica das populações de organizações as mesmas análises aplicáveis a populações naturais em geral.

Os estudos demográficos consideram aspectos como o tamanho e a idade das firmas e avaliam a evolução da densidade populacional (número de organizações na população), considerando os processos de legitimação e de competição ao longo da vida da população e avaliando como estes influenciam a taxa de sobrevivência da população e das organizações nela inseridas.

Além da Ecologia Organizacional, outras teorias são importantes para o estudo de Serviços, e em especial as franquias de serviços, dado que os benefícios mostrados pelos franqueadores aos franqueados potenciais indica que o sistema de franquias também pode apresentar algumas soluções específicas para questões cruciais da dinâmica competitiva do segmento de serviços demonstrada por Meirelles (2006) em seus estudos sobre Organizações de Mercado em Serviços.

Segundo os conceitos de Organizações de Mercados em Serviços apresentados por Meirelles (2005), existem características importantes inerentes às atividades de serviço que serão determinantes da dinâmica competitiva nesse segmento. Estes atributos são a intangibilidade, interatividade, incerteza e a inestocabilidade e serão determinantes para a dinâmica competitiva uma vez que influenciarão os tipos de barreiras de mercados estabelecidas.

Um breve esclarecimento sobre tais atributos será feito a seguir. Os serviços têm natureza pessoal, na qual ocorre sempre uma interação entre o prestador de serviço e o cliente.

A prestação do serviço ocorre de forma simultânea a seu “consumo”. Dessa forma, a possibilidade de estoque de serviço fica comprometida e o controle do resultado também, gerando uma outra característica que é a incerteza. Além disso, mesmo que vinculado a algum produto, o resultado aferido pelo cliente será o resultado da interação interpessoal e, portanto, intangível.

Outra teoria relevante para o estudo de franquias de serviços é a teoria de Economia Evolucionária, que complementa as análises da Ecologia Organizacional e das Organizações de Mercado com os conceitos de capacidade competitiva: avaliando a importância das habilidades, ativos complementares e rotinas organizacionais (competência de alocação, transacional, administrativas e técnicas) na capacidade de sobrevivência e adaptação das organizações.

Conforme mencionado acima, uma grande limitação do estudo de serviços, principalmente no Brasil é a pouca disponibilidade de pesquisas e base de dados sobre o setor. Portanto, apesar das teorias da Organização de Mercado em Serviços e da Economia Evolucionária serem fundamentais para a compreensão das características fundamentais das franquias de serviços, o tipo de pesquisa realizado foi quantitativo e a base de dados disponível não provê a profundidade necessária para permitir o teste de todas as variáveis e fatores decorrentes dessa teoria e que certamente influenciam a taxa de sobrevivência das organizações individualmente.

Uma vez que a base de dados disponível e desenvolvida apresenta informações sobre a população de franquias de serviços (contemplando apenas informações quantitativas sobre as organizações individualmente), a avaliação de hipóteses ficou centrada na Ecologia Organizacional e as respectivas variáveis identificadas como aquelas com potencial de influenciar na taxa de sobrevivência da população

Do ponto de vista estatístico, os modelos estatísticos utilizados para o trabalho foram o modelo econométrico de painel para avaliar a influência das variáveis identificadas na taxa de sobrevivência das populações e os modelos de probit e logit para validar os resultados no nível das franqueadoras verificando a influência das variáveis definidas na probabilidade de sobrevivência da franqueadora entre um ano e outro.

Assim, o objetivo geral deste estudo é identificar, relacionar e testar os fatores referentes às características da população que influenciam na taxa de sobrevivência das empresas no segmento de serviços em franquias no Brasil sob a ótica da Ecologia Organizacional.

Os objetivos específicos do trabalho são os seguintes.

- 1- Construir a base de dados referente às datas de fundação, início da operação em franquias, evolução do número de unidades e de empregados das franquias de serviços apresentadas pela Associação Brasileira de Franquias em seus guias anuais;
- 2- Identificar a partir de cada das teorias da Ecologia Organizacional, Organização de Mercado em Serviços e Economia Evolucionária os possíveis fatores (internos e externos à firma) que condicionam a sobrevivência das empresas neste segmento específico e verificar quais aqueles que poderiam ser testados a partir da base de dados construída a partir dos dados disponibilizados;
- 3- Construir um modelo econométrico de painel que relacione e teste os vários aspectos internos e externos às organizações (relacionados ao ambiente) que influenciam na taxa de sobrevivência das populações de organizações nestes segmentos específicos;
- 4- Validar os resultados do modelo econométrico de painel pelos métodos probit e logit, verificando a influência dos aspectos testados na taxa de sobrevivência das franqueadoras.

Para o atingimento dos objetivos apresentados acima, o trabalho foi desenvolvido da seguinte forma:

No primeiro capítulo são apresentadas as justificativas e objetivos do trabalho.

No segundo capítulo, são elencados os conceitos dos referencial teórico que servem como base para o estudo, iniciando pela Ecologia Organizacional, depois a Economia Evolucionária e finalmente os conceitos da Organização de Mercado em Serviços. Este capítulo é encerrado com uma tabela de resumo dos principais conceitos apresentados por cada teoria.

No terceiro capítulo, são apresentadas as características e evolução do mercado de franquias segundo os dados da Associação Brasileira de Franquias, especialmente aqueles



segmentos onde existe o foco na prestação de serviços, tais como alimentação, educação, saúde e beleza, entre outros.

Com base no referencial teórico e nas informações sobre as características do mercado de franquias, o quarto capítulo apresenta uma Análise do Segmento de Franquias de serviços sob a ótica do referencial teórico estudado.

Este capítulo é fundamental para a construção e definição de hipóteses a respeito das variáveis que afetam dinâmica e da evolução da população de franquias de serviços e influenciam a taxa de sobrevivência. As hipóteses são apresentadas no quinto capítulo.

No sexto capítulo, a metodologia de pesquisa é apresentada. O capítulo referente à metodologia apresenta a matriz de amarração que serviu como base para o atingimento dos objetivos do trabalho e especifica o tipo de pesquisa realizada e as respectivas técnicas estatísticas do ponto de vista conceitual. Este capítulo ainda apresenta as características e meios para obtenção da base de dados, detalha a estruturação dos modelos estatísticos e a operacionalização das variáveis testadas.

Os resultados dos modelos estatísticos desenvolvidos é apresentado no sétimo capítulo. Inicialmente as estatísticas descritivas referentes às variáveis testadas são apresentadas para possibilitar um conhecimento maior das características da população estudada, independentemente da influência destas na taxa de sobrevivência das organizações. As estatísticas descritivas indicarão a densidade da população ano a ano, o seu tamanho médio, entre outros.

Após a apresentação das estatísticas descritivas, os resultados dos modelos testados serão apresentados e já relacionados à comprovação ou não das hipóteses levantadas no quinto capítulo. O capítulo que segue e encerra o trabalho é o da Conclusão.

## 1. JUSTIFICATIVAS E OBJETIVOS DA PESQUISA

O segmento a ser estudado apresenta características específicas em termos de ambiente externo e de organização interna que irão contribuir para a relevância dos resultados deste estudo. Tais características abrangem:

- a) importância sócio-econômica dos serviços, sobretudo do ponto de vista da geração de empregos;
- b) alta concentração de empresas privadas neste segmento, representando um contingente expressivo de empresas;
- c) ausência de estudos ecológicos e demográficos no segmento de serviços principalmente no Brasil;
- d) dinâmica competitiva diferenciada do setor de serviços, considerando desde a forma de organização interna necessária (padronização, escala) como também o ambiente externo competitivo e regulador existente (ou inexistente);
- e) forte participação de formas organizacionais comuns e diferenciadas, como franquias (como potencial solução para as questões de padronização, escala e legitimação).

O objetivo geral deste estudo é identificar, relacionar e testar os fatores referentes às características da população que influenciam na taxa de sobrevivência das empresas no segmento de serviços em franquias no Brasil sob a ótica da Ecologia Organizacional.

Os objetivos específicos do trabalho são os seguintes.

1. Construir a base de dados referente às datas de fundação, início da operação em franquias, evolução do número de unidades e de empregados das franquias de serviços apresentadas pela Associação Brasileira de Franquias em seus guias anuais
2. Identificar a partir de cada das teorias da Ecologia Organizacional, Organização de Mercado em Serviços e Economia Evolucionária os possíveis fatores (internos e externos à firma) que condicionam a sobrevivência das

empresas neste segmento específico e verificar quais aqueles que poderiam ser testados a partir da base de dados construída a partir dos dados disponibilizados;

3. Construir um modelo econométrico de painel que relacione e teste os vários aspectos internos e externos às organizações (relacionados ao ambiente) que influenciam na taxa de sobrevivência das populações de organizações nestes segmentos específicos;
4. Validar os resultados do modelo econométrico de painel pelos métodos probit e logit, verificando a influência dos aspectos testados na taxa de sobrevivência das franqueadoras.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Ecologia Organizacional**

A ecologia organizacional estuda as populações de organizações e tem como objetivo principal explicar como as condições políticas, econômicas e sociais afetam o grande número e a diversidade das organizações. Os ecologistas organizacionais definem população como sendo um conjunto de empresas com atividades e padrões similares de utilização de recursos. Um conjunto de populações em atividades distintas que desenvolvem relações entre si forma uma comunidade organizacional e são funcionalmente interagentes (HANNAN; FREEMAN, 1977).

A premissa básica da ecologia organizacional e o principal centro dos seus debates é a hipótese de que a história, o ambiente e os padrões de escolha influenciam a mudança (HANNAN; FREEMAN, 1977). Deste modo, a ecologia organizacional utiliza dados de criação e morte de populações de organizações para indicar os fatores chave para o nascimento, crescimento e fracasso (BAUM, 1998).

Um dos principais conceitos da ecologia organizacional é a teoria da inércia estrutural, que denota a dificuldade das organizações em mudar sua estratégia e estrutura na velocidade necessária para acompanhar as demandas de ambientes incertos e em constante mudança.

Três observações são fundamentais no tocante à pesquisa ecológica. A primeira delas é da *diversidade* como uma propriedade dos conjuntos de organizações. A segunda observação indica a *dificuldade* que as organizações têm para realizar *mudanças* de modo rápido o suficiente para atender às demandas de ambientes mutáveis e a terceira indica a *instabilidade* da comunidade das organizações (BAUM, 1998).

Estas três observações fundamentais sobre a dinâmica das populações de organizações fazem parte da análise da mudança. Os teóricos da ecologia organizacional definem como processos básicos da mudança a variação, a seleção, a retenção e a competição (BAUM, 1998).

Abaixo segue uma tabela de resumo dos principais pontos da teoria da Ecologia Organizacional, que será usada como roteiro para o desenvolvimento deste capítulo.

**Tabela 1: Resumo dos principais pontos da teoria da Ecologia Organizacional**

<i>Nível de análise</i>	Populações de Organizações
<i>População</i>	Conjunto de organizações com atividades e padrões similares de utilização de recursos (HANNAN; FREEMAN, 1977)
<i>Premissa básica</i>	História, o ambiente e os padrões de escolha influenciam a mudança (HANNAN; FREEMAN, 1977)
<i>Focos de estudo</i>	Fundação e fracasso, criação e morte de populações de organizações, buscando indicar os fatores chave para o nascimento, crescimento e fracasso (BAUM, 1998)
<i>Características principais das populações</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidade como uma propriedade dos conjuntos de organizações</li> <li>• Dificuldade que as organizações têm para executar mudanças rápidas o suficiente para as demandas de ambientes mutáveis</li> <li>• Instabilidade da comunidade das organizações</li> </ul>
<i>Processos básicos da mudança</i>	Variação, seleção, retenção e a competição
<i>Principais conceitos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança, Inércia Estrutural, Nichos, Idade, Tamanho, Dependência de Densidade, Exclusão Competitiva, Legitimação e Competição, Base de recursos e tamanho, Competição e concentração, Aspectos evolucionários, Ambiente institucional, Ciclos Tecnológicos.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora

Os tópicos abaixo explicam os principais conceitos relacionados à ecologia organizacional.

### **Dinâmica de variação, seleção, retenção e competição**

A variação é um dos processos básicos fundamentais, pois indica mudança, e conforme a ecologia organizacional, ambas são produzidas permanentemente pelos indivíduos.

As variações são consideradas tentativas das organizações em se adaptarem ao ambiente, gerando sucesso ou fracasso.

O sucesso e o fracasso, segundo a ecologia organizacional, são decorrência de muitas variáveis complexas que, em grande parte das vezes, estão fora do alcance ou da previsibilidade da organização. A ênfase está no fato de que, apesar da variação estar sob responsabilidade dos indivíduos, não há maneiras de se precisar quais são os fatores determinantes para o sucesso ou não das variações realizadas previamente, para que a organização se adéque às demandas de ambientes incertos (BAUM, 1998). Isso significa que haverá distinção entre os resultados obtidos a partir de uma variação, dependendo de uma série complexa de fatores.

O resultado pode ser muitas vezes randômico e ter causas ambíguas. Desta forma, para a teoria da ecologia organizacional, a firma enfrenta uma dificuldade maior para imprimir no ambiente mudanças estritamente de acordo com sua intervenção. Logo, tal teoria não remove a responsabilidade de controle dos indivíduos sobre o sucesso ou fracasso da organização, mas indica uma limitação estrutural dessa intervenção (BAUM, 1998).

Os estudos de ecologia organizacional entendem como seleção positiva as situações nas quais, a partir de uma variação, houve sucesso da firma e ela permaneceu na população. Ou seja, as organizações que conseguirem gerar maior benefício que outras na aquisição ou alocação de recursos no ambiente competitivo tendem a ser selecionadas positivamente.

Esta seleção positiva ou negativa não é feita apenas pelo ambiente, mas também pelos demais agentes, como corpo gestor, reguladores, governo, clientes e investidores.

As variações de sucesso tendem a ser copiadas, uma vez que foram comprovadamente válidas para garantir a seleção positiva de uma dada empresa. Os autores da ecologia mencionam que a imitação pode ser buscada no ambiente competitivo, mas ressaltam que a ambigüidade causal pode dificultar a identificação da causa da variação, o que torna a imitação difícil (BAUM, 1998).

As organizações também podem buscar a seleção positiva por meio da tentativa de previsão, antecipação, planejamento e implementação de políticas que podem ser válidas no contexto de mudanças previsíveis. Uma grande dificuldade em se prever corretamente o resultado ainda existe, uma vez que a previsibilidade é cada vez mais limitada na maioria dos ambientes (BAUM, 1998).

A ecologia organizacional indica que as variações implementadas com sucesso serão retidas. Ou seja, serão positivamente selecionadas pelo ambiente, resultando em organizações sobreviventes. Isso ilustra a importância da habilidade dos indivíduos e gestores em gerar mudanças ou variações de sucesso para garantir a sobrevivência da organização, considerando ainda a baixa previsibilidade dos resultados, dado a incerteza do ambiente e a multiplicidade de variáveis em ação (BAUM, 1998).

### **Inércia estrutural**

O ponto crítico na teoria da ecologia organizacional é a habilidade da organização em mudar, dado as restrições internas e externas, indicada na teoria da inércia organizacional.

A premissa básica dos ecologistas organizacionais é a de que firmas são relativamente inflexíveis, ou seja, as características organizacionais mudam mais lentamente que ocorre a formação de novas firmas. A inflexibilidade das organizações é chamada de inércia estrutural.

A inércia é vista como o resultado da necessidade da organização em denotar performance confiável e ações responsáveis, dando confiabilidade e justificabilidade e gerando padronização e rotina que, por sua vez, tornam-se grandes forças contrárias à mudança (BAUM, 1998).

Três hipóteses estão por trás desse pensamento:

- Decisões internas de alocação de recursos se tornam políticas, se tornando lentas e repletas de consensos ineficientes, mentalidade limitada da gerência ou falta de diversidade genética na alta gerência, fazendo com que falte imaginação.
- Tendência para que os antecedentes se tornem padrões normativos, limitando as percepções sobre novas opções para o futuro.
- Arrogância gerada pelos sucessos do passado.

Firmas que já geram rentabilidade de atividades existentes têm menor propensão a introduzir novos produtos que substituam ou canibalizem essas receitas. Esse tipo de situação representa incentivos mais fracos e riscos maiores na inovação. Novos entrantes que não têm tais receitas asseguradas não têm essa mesma preocupação e, portanto tendem a inovar mais. Isso sugere que a inércia estrutural pode ser uma consequência do sucesso, e que as posições de liderança de mercado têm menor possibilidade de persistirem por períodos longos de tempo (GEROSKI, 2001).

Fatores que criam inércia estrutural em algumas circunstâncias podem também ser uma fonte de vantagem competitiva em outras e as forças que impedem a seleção são mais importantes que as que atrasam a adaptação.

Seleção e adaptação podem ser complementares e não substitutas como mecanismos de mudança. A flexibilidade das firmas e a força das barreiras de entradas podem variar de forma sistemática ao longo do tempo. Olhando a seleção e a adaptação sob uma perspectiva evolucionária, a flexibilidade de firmas e a altura das barreiras de entradas tendem a se desenvolver juntamente, efetivamente sendo complementares e não substitutas (GEROSKI, 2001).

Neste aspecto surgem as análises de Hannan e Freeman (1977) sobre as características centrais e periféricas. Características centrais são relacionadas à estratégia e à estrutura da organização e as periféricas se referem a aspectos tais como os números de níveis hierárquicos, padrões de comunicação e mecanismos de proteção que servem como um filtro de conexão entre a organização e o ambiente.

A indicação é de que as características centrais têm um nível de inércia superior e podem gerar suscetibilidade maior de desalinhamento e de desestabilização na tentativa de variação.

O tamanho e a idade também podem influenciar a mudança organizacional. As probabilidades de desestabilização são estudadas do ponto de vista de tamanho e de idade, identificando seus riscos para a organização e denotando que embora a teoria da inércia estrutural veja a mudança em características centrais como arriscadas no curto prazo, entende-se que a mudança em última análise poderá ser adaptativa se a organização administrar os riscos causados pela ruptura inicial (BAUM, 1998).

Outros aspectos referentes à importância do tamanho e na idade na sobrevivência das organizações serão abordados ainda neste capítulo.

Ainda com relação à mudança organizacional, a ecologia organizacional traz o conceito de *momentum* repetitivo (HANNAN; FREEMAN, 1977). Tal conceito analisa a história das mudanças da organizacional. Uma vez que dada a capacidade de aprendizado da organização, a mudança pode se transformar em uma rotina levando ao aumento de sua competência naquele tipo de mudança e gerando repetição, caso seja associada ao sucesso.

O viés deste processo é que a tendência à repetição gera uma rotina que pode se transformar em uma força inercial capaz de originar uma lente distorcida na avaliação de tipos de mudanças possíveis, dada uma determinada alteração no cenário ambiental.

## **Nicho**

Conforme mencionado anteriormente, uma população é um conjunto de organizações com um grau semelhante de dependência do ambiente, uma relação comum com certos recursos que limita o escopo de atividades e molda sua estrutura.

É possível notar, portanto, que para a ecologia organizacional, a organização não é definida pelo que faz, mas pelo recurso que usa e como o usa. Desse modo, duas organizações que possam parecer iguais ou que tenham propósitos iguais podem pertencer a diferentes populações, pois diferem uma da outra quanto à sua necessidade de recursos.



Cada população faz uso de um conjunto de recursos que pode sustentá-la, conceito esse chamado de nicho pelos ecologistas organizacionais.

Cada nicho é específico de uma população. Quando ocorre a sobreposição de nichos, duas populações distintas disputam o mesmo conjunto de recursos. A amplitude do nicho se refere à abrangência do conjunto de recursos necessários para sustentar uma população particular (grau de especialização dos recursos).

Consumidores são vistos como recursos que geram uma corrente de receitas e os fornecedores são recursos que envolvem uma corrente de custos, colocados no sentido contrário às receitas obtidas.

Os mercados irão existir sempre que for possível que um conjunto de firmas consiga ao menos atingir o ponto de equilíbrio na combinação das receitas e custos gerados pelos recursos que suportam essa população.

### **Dependência de densidade**

O conceito de dependência de densidade representa as conseqüências da competição por recursos dentro da população. Descreve como o tamanho de uma população afeta suas taxas de nascimento e de morte, a partir da dinâmica gerada pela disputa e escassez de recursos dentro de uma dada população.

A ecologia organizacional indica que quanto mais denso o ambiente, maior a tendência de fracasso devido à suscetibilidade gerada pela escassez de recursos. Ou seja, quanto mais organizações operando em um ambiente, maior será a disputa por recursos. Quanto maior a disputa, maior a escassez para algumas organizações, o que levará a uma maior probabilidade de fracasso.

Algumas teorias que estudam a dependência da densidade propõem uma explicação para algumas evidências encontradas nos processos ecológicos.

Organizações especialistas são aquelas trabalham sobre uma pequena sobra de recursos e focam em uma faixa estreita de mercado. Organizações generalistas têm amplitude maior. Focam na média de mercado e dispõem de recursos mais abundantes para tratar das variações mais amplas do ambiente.

Um dos prognósticos relevantes deste estudo é o de que, em ambientes refinados, as organizações especialistas dominam as generalistas. CARROL (1984) afirma que a competição entre grandes organizações libera recursos periféricos, diminuindo o fracasso das pequenas organizações especialistas. Da mesma forma, os processos de criação, fracasso e concentração geram uma dinâmica de liberação de recursos e de sinalização do nível de hostilidade que irão influenciar as decisões sobre fundação organizacional.

Em situação de início de uma população (colonização), a população inicial/colonização gera externalidades positivas, como por exemplo a infra-estrutura, divulgação, entre outros, que num primeiro momento atraem outras novas organizações e gera o aumento da taxa de crescimento e de natalidade daquela população.

A partir de um dado momento, caso os recursos disponíveis naquele nicho não sejam suficientes a todas as organizações, iniciará um processo de competição e de disputa por recursos que irá em um dado momento influenciar a taxa de natalidade, pois novas organizações perceberão maior dificuldade em obterem sucesso naquele nicho e também irá influenciar a taxa de mortalidade, que poderá aumentar. Empresas que não conseguirem vencer a disputa por recursos tenderão a fracassar.

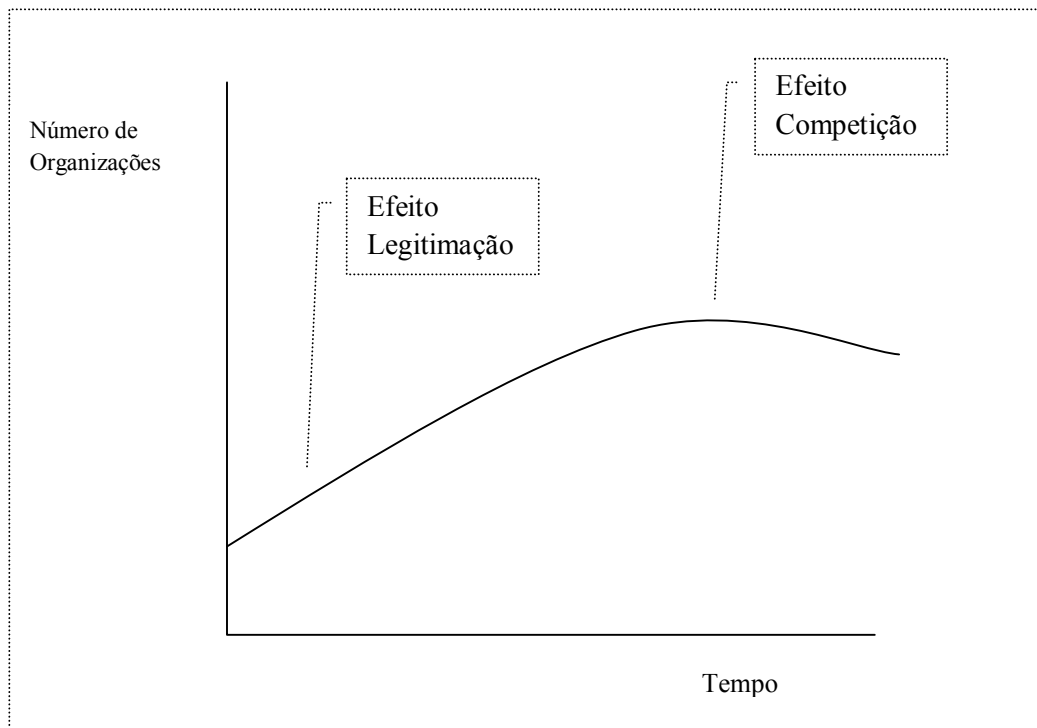
Essa dinâmica dependerá não só da capacidade do nicho em questão de prover os recursos necessários para sustentá-la (ex. quantos membros podem ser sustentados com a quantidade de recursos existente), mas também da eficiência com que esses recursos são extraídos do ambiente (GEROSKI, 2001). Uma situação de escassez poderá levar a novas formas de extração de recursos mais eficientes que acabem gerando uma maior capacidade dentro da população.

De uma forma geral, o conceito de dependência de densidade indica os efeitos adversos de uma superlotação na população e de seu crescimento. Quanto maior a lotação, maior a escassez de recursos e menor a probabilidade da taxa de crescimento ser alta. Ou seja, quando a população atinge o limite máximo que o nicho pode sustentar, a tendência é de uma queda da natalidade e a um aumento da mortalidade, diminuindo o crescimento da população (GEROSKI, 2001).

Novas organizações tenderão a trabalhar com recursos inferiores ou marginais por terem dificuldade de obtê-los para operar em escalas semelhantes às das organizações já estabelecidas (BAUM, 1998).

Deste modo, as taxas de fracasso aumentam inicialmente com o término dos recursos iniciais das novas firmas, e tendem a diminuir à medida que se ganha confiabilidade e justificação (FISCHMAN; LEVINTHAL, 1991). À medida que o alinhamento com o ambiente se desfaz em função de variações externas, aumenta novamente a taxa de fracassos organizacionais. Esse fenômeno é chamado de suscetibilidade da obsolescência (INGRAM,1993). Outras dinâmicas também serão alteradas de acordo com o nível de maturidade da população.

**Gráfico 1: Efeito Legitimação e Competição sobre a Densidade no Tempo**



Fonte: Elaborado pela autora com base em Carrol & Hannan (1992)

O gráfico acima ilustra a dinâmica em que no primeiro momento, o efeito legitimação prevalece, estimulando o crescimento do número de organizações na população. A partir de um dado momento em que a população começa a ter maturidade maior, a competição por recursos gera um decréscimo na taxa de crescimento e um aumento da mortalidade, dado que o efeito da competição prevalece sobre o efeito da legitimação, reduzindo a densidade da população.

### **Exclusão competitiva**

O conceito da exclusão competitiva descreve os efeitos da competição dentro da população. A tendência é de uma população dominar um determinado nicho e evitar a coexistência de outra população dentro deste mesmo nicho, dado que haverá disputa pelos recursos. Assim, este conceito questiona a possibilidade de duas populações coexistirem em equilíbrio dentro do mesmo nicho.

A exclusão da segunda população tende a ser total, a menos que a outra população consiga se defender através da especialização no uso dos recursos e desde que estes recursos não sejam intensivamente usados pela população dominante, mas sim marginais. A exclusão total descreve uma série de forças que geram um equilíbrio em que poucas populações competem por recursos específicos em um nicho (GEROSKI, 2001).

Isso implica que, quanto mais populações habitem um nicho, maior será a limitação de recursos e maior será a especialização de recursos usada por cada uma das populações. A consequência de um nicho disputado como esse é uma tendência à maior eficiência no uso de recursos pelas populações que fazem parte do nicho (GEROSKI, 2001) Este fenômeno será tratado a seguir e indica a partição de recursos.

Dessa forma, a dinâmica de crescimento das populações é normalmente centrada na dependência de densidade. As populações sobreviventes irão criar ou buscar subnichos e se diferenciar das outras e essa competição será centrada na exclusão competitiva. Nichos amplos e que se sobrepõem a outros geralmente podem sustentar um conjunto mais heterogêneo de populações que nichos isolados e com poucos recursos (GEROSKI, 2001).

A exclusão competitiva sugere que nos casos em que os nichos não são amplos o suficiente para suportar toda a população, a competição entre as firmas pelo mesmo recurso as levará à especialização. A especialização pode ser feita usando um diferente subconjunto de fornecedores para diferentes subconjuntos de clientes, e/ou produzindo diferentes produtos /serviços.

Esses assuntos discutidos pelos ecologistas como partição de recursos (GEROSKI, 2001) irão gerar novas populações de organizações com base nessa dinâmica. No processo de partição de recursos, novas populações são criadas pela busca de novos nichos por parte de organizações que estão sendo afetadas pela escassez de recursos. A tendência nesse processo é a de especialização com a consequência ad criação de novas populações.

### **Processos de legitimação e de competição**

A legitimação é processo no qual a densidade estimula o crescimento, pois membros existentes produzem externalidades positivas para si mesmos e para novos entrantes (GEROSKI, 2001). O processo de legitimação depende da justificação do propósito da

organização dada às várias partes interessadas (clientes, fornecedores, reguladores, etc.). Está vinculada à aceitação social, a se tornar reconhecida pela sociedade legitimada.

A legitimação capacita a população a garantir os recursos necessários a seu crescimento e prosperidade. Quanto maior o número de membros da população, mais fácil será o processo de legitimação. Haverá credibilidade e justificação suficiente para estimular o crescimento da população, dado que muitos membros da população e do ambiente conhecerão e reconhecerão as organizações ali existentes.

A legitimação está diretamente relacionada à densidade da população. Se a densidade da população é baixa haverá pouco contato entre a organização e as partes interessadas, que não estarão familiarizadas com seu propósito. Com o crescimento da população, o contato com membros do ambiente externo irá aumentar exponencialmente e a facilidade de aceitação será aumentada de modo progressivo.

Os colonizadores de um nicho tendem a encontrar uma situação muito diferente daquela presenciada pelos que chegam depois, quando o nicho já está mais desenvolvido. Apesar dos recursos estarem abundantes no início, a legitimação ainda é baixa e a organização deverá investir muito na infra-estrutura e na divulgação dentro do ambiente onde atua.

Uma vez que a densidade é maior, tanto a infra-estrutura existente, quanto a legitimação acabam atraindo novos membros para a população, gerando efeitos de competição.

A competição descreve os efeitos de congestão, onde membros existentes lidam com a escassez de recursos e outras externalidades negativas para si próprios e para entrantes. Quanto maior a densidade, maior a competição.

No momento inicial da população, a legitimação irá aumentar em altas taxas, mas a partir do momento em que a população se consolida, o efeito da competição passa a prevalecer e a crescer em taxas maiores. A legitimação irá crescer ainda mais em proporção (taxa) menor que a da competição.

### **Processos demográficos: idade e tamanho**

A ecologia organizacional analisa em seus estudos as causas de contexto e de ambiente que produzem alterações nas taxas de fundação e fracasso das organizações ao longo do tempo. Essas taxas serão influenciadas pela estrutura de oportunidades que são percebidas pelos fundadores de novas organizações potenciais e as restrições de recursos com que se deparam as organizações existentes (CARROL, 1984).

Nas pesquisas feitas sobre os processos demográficos o foco está na importância da história e da estrutura influenciando as taxas de fracasso. As principais questões estudadas em processos demográficos são a da idade e do tamanho organizacional.

Organizações mais maduras já têm estrutura de aprendizado, influência, apoio, capacidade de captação de recursos e relações com o ambiente estabelecidas que garantem sua legitimidade e aumentam suas chances de sobrevivência. É válido o oposto: empresas mais novas são mais suscetíveis à seleção negativa.

O mesmo se aplica, de forma paralela, a organizações grandes e pequenas. Os ecologistas organizacionais entendem que as organizações pequenas, normalmente mais novas, também estão mais suscetíveis ao fracasso (BAUM, 1998).

### **Competição e concentração**

A ecologia organizacional concentra boa parte de seus estudos nas variações no tamanho das populações ao longo do tempo, abordando as taxas vitais de entrada e saída, por exemplo.

Um dos principais condutores desse processo é a densidade de dependência e segundo os teóricos da ecologia organizacional o que está por trás disso é uma analogia entre competição e congestão. Essa premissa é analisada criticamente pelos autores que entendem que a seleção recompensa muitas vezes firmas existentes de modo diferente, enfatizando que é importante também estudar o diferencial da taxa de crescimento entre as firmas (GEROSKI, 2001).

Cada vez que firmas dentro de um mesmo mercado crescem a taxas diferentes, as estruturas de mercado podem se tornar mais ou menos concentradas, levando o modelo de

tamanho de populações aos modelos de concentração de mercado que emergiram da ecologia organizacional. Os modelos ecológicos de concentração de mercado indicam que quando as populações caem fortemente, a concentração de mercado (percentual de venda das maiores firmas) tende a crescer (GEROSKI, 2001).

As medidas de concentração são comumente tratadas como poder de mercado pelos economistas (economias de escala e escopo, tamanho de mercado, grau de competição, queda de custos). Os ecologistas organizacionais olham a concentração do mercado como um reflexo da diversidade organizacional e tentam modelar esse fenômeno como o resultado da competição por recursos entre diferentes tipos de organização. Entendem que um produto de uma empresa generalista criado com o objetivo de atender a uma ampla gama de consumidores, com obtenção de economia de escala, custos reduzidos, etc., acaba estimulando por si a demanda por produtos mais customizados de organizações especialistas, criando mais subnichos a serem populados pelos especialistas (GEROSKI, 2001).

Na ecologia, a literatura traz a hipótese de que, à medida que os mercados se concentram, a taxa de fundação de firmas especialistas aumenta e sua taxa de mortalidade cai. Disso advém a argumentação de que ambos os tipos de firmas são simbióticos: a presença de cada um deles cria oportunidades para o outro e nesse sentido, cada um deles libera os recursos que o outro precisa (GEROSKI, 2001).

### **Aspectos evolucionários**

Uma última instância de análise dentro dos processos ecológicos é a do foco na população e a avaliação evolucionária destas populações, que indica uma inter-relação complexa entre processos ecológicos e históricos.

As questões estão sobre a herança e a transmissão organizacional, que devem certamente considerar processos históricos de conservação e transmissão da informação pelos quais a produção e a organização de rotinas, organizações e populações são levadas ao longo do tempo. Os poucos estudos na área indicam que, mais que a hereditariedade genética, os processos de aprendizado e de retransmissão se mostram fundamentais (BAUM, 1998).

Este tipo de análise promove um questionamento sobre a proliferação diferencial de variações dentro das organizações, sobre a influência do empreendedor que emerge de



populações estabelecidas criando novas populações e até sobre a extinção do último membro da população que foi criada pela imitação ao longo da organização fundadora (BAUM, 1998).

### **Processos ambientais: ambiente institucional e ciclos tecnológicos**

Os processos ambientais voltam sua atenção para as variáveis do ambiente institucional, tais como as políticas governamentais e evolução tecnológica, que influenciam as formas organizacionais e condicionam as relações entre as organizações. As regulamentações governamentais e as evoluções tecnológicas são vistas como restrições importantes que afetam a aquisição de recursos e a diversidade organizacional (BAUM, 1998).

Um dos pontos relevantes é o estudo dos ciclos tecnológicos, que indicam processos de destruição criativa (SCHUMPETER, 1934), gerando descontinuidades tecnológicas que, por sua vez, geram a competição, com deslocamento das organizações no cenário competitivo de acordo com sua habilidade de competir com base nas novas tecnologias (BAUM, 1998). Este tipo de fenômeno leva à instabilidade da população, aos processos de variação e a uma nova estabilização dentro dos parâmetros adequados atingidos pelas organizações que conseguiram ser selecionadas positivamente.

A interdependência de comunidades indica que há um sistema complexo de populações de organizações funcionalmente diferenciadas, mas ligadas por interdependências mútuas. A complexidade aumenta o nível de incerteza e o nível de suscetibilidade em eventos ocorridos em alguns ambientes específicos, tais como inovações tecnológicas ou mudanças reguladoras, que podem se propagar de forma relevante a outras populações (BAUM, 1998).

## 2.2 Economia Evolucionária

A Economia Evolucionária contempla em seus estudos conceitos da Biologia (evolução das espécies), Física (teoria de sistemas e termodinâmica) e Administração (teoria das organizações)..

Joseph Alois Schumpeter fez importantes contribuições no desenvolvimento da teoria do crescimento econômico. Em seus estudos, o lucro é visto como o fator determinante no crescimento das firmas e sua maior fonte estão nas mudanças tecnológicas e na conseqüente proposição de que as novidades são fontes de criação e adição de valor. Schumpeter conceitua a criação como um processo de disrupção e destaca o elevado grau de socialização da inovação. O pensamento sobre inovação do autor é descrito no livro “Capitalismo, Socialismo e Democracia”, de 1942, que mostra bem o seu pensamento a cerca da inovação:

*“O ponto essencial de compreensão é ao se tratar com o capitalismo estamos tratando de um processo evolucionário... Capitalismo é por natureza a forma ou método de mudança econômica, que não somente, não é, mas como nunca poderá ser estacionária. O caráter evolucionário do processo capitalista não é meramente porque a vida econômica ocorre num ambiente social e natural que muda e que, portanto as mudanças alteram as ações econômicas, embora sejam importantes não são as únicas. O caráter evolucionário não é, também, apenas devido ao quase-automático crescimentos, da população, do capital, ou do sistema monetário, que também são verdadeiros. O impulso fundamental que mantém o capitalismo como uma máquina em movimento são os novos consumidores de mercadorias, os novos métodos de transporte e produção, os novos mercados, as novas formas de organização que o capitalista empreende“.*

A esse processo de constante mutação é que Schumpeter chama de criação disruptiva. Na sua visão, a competição por mercados é percebida não só pela alocação de recursos das firmas, mas pela esfera de mudanças que forçam as firmas a inovarem num processo sem fim,

que leva as organizações para um estágio qualitativo distinto. Esse processo é incessante e leva a estrutura para um nível qualitativamente mais alto, fazendo crescer os que sobrevivem, e retirando do jogo, aqueles que não conseguem se adaptar.

De acordo com Dosi e Teece (1993), o processo de adaptação interno das organizações é decorrente de um conjunto articulado de habilidades, ativos complementares e rotinas organizacionais, que irá compor a capacidade competitiva das organizações. A firma é definida como uma organização que possui competências específicas para coordenar atividades e aprender sobre novas. Nesse sentido, o escopo viável para diversificação, e consequentemente os limites da firma, podem ser derivadas da natureza dessas competências e suas mudanças ao longo do tempo.

Para Dosi e Teece (1990), as competências organizacionais envolvem:

- 1) competências de alocação - decidir o que produzir e como precificar;
- 2) competência transacional – decidir produzir ou comprar e decidir entre fazer sozinho ou em parceria;
- 3) competências administrativas - como desenhar estruturas organizacionais e políticas que permitam desempenho eficiente;
- 4) competências técnicas - incluem a habilidade de desenhar processos e produtos e operar facilidades efetivamente.

Estas competências serão fundamentais para a definição dos limites das firmas e o aprendizado será fundamental para a continuidade e desenvolvimento da firma. Uma firma terá capacidades distintivas uma vez que atue de forma coordenada sob todos estes aspectos.

Segundo Dosi & Teece (1993), a essência da firma está na habilidade de alcançar coordenação organizacional e aprender em ambientes complexos de constante mudança. A alocação de recursos, o processamento de informações, o alinhamento de incentivos para membros individuais, o monitoramento e exercício de autoridade e adaptação e descoberta são aspectos fundamentais para os quais deve haver foco nos mecanismos e processos organizacionais. Nesse sentido, a incorporação de competências é vista como fundamental para a coordenação de atividades e para o aprendizado.

O processo de aprendizado envolve repetição e experimentação, permitindo melhoria e maior agilidade no desenvolvimento das tarefas e na identificação novas oportunidades. O aprendizado está vinculado a códigos comuns de comunicação, coordenação de procedimentos de procura e gera “rotinas” organizacionais (padrões de interação que representam soluções de sucesso para problemas em particular) (DOSI e TEECE, 1993).

As rotinas são dificilmente copiadas, assim como a habilidade de gerenciamento e ambas representam a capacidade de negócio da firma de uma forma mais profunda.

Nelson e Winter (1982) entendem que as rotinas refletem o cotidiano da empresa e podem ser classificadas em três categorias. A primeira representa as rotinas operacionais da firma, suas atividades rotineiras desempenhadas na administração de seu capital, equipamentos e demais fatores de produção. A segunda representa as rotinas de investimento, que são as atividades voltadas para o estabelecimento e formação do estoque de capital, representando os fatores de produção fixos no curto prazo. A terceira representa as rotinas de mudança, voltadas para as mudanças de características operacionais, como mudanças de marketing, de inovações decorrentes de pesquisas e desenvolvimento, e podem ser chamadas de rotinas de busca. As rotinas de busca são consideradas a base para a mutação da firma e, assim como na biologia, ocorrem em cima de uma base genética, ou constituída.

Na análise dos limites das firmas e das suas formas de expansão, Dosi e Teece (1993) consideram como influência importante a *dependência do caminho*, entendendo que os investimentos passados somados ao repertório de rotinas (sua história) direcionarão os comportamentos futuros. Isso ocorre porque as oportunidades de aprendizado estão relacionadas com as atividades anteriores. Em caso de ambientes dinâmicos com mudanças simultâneas, poderá haver confusão entre causas e efeitos e dificuldade de percepção e aprendizado.

*Recursos complementares* são aqueles que mesmo tendo sido produzidos no passado também são importantes para direcionar o futuro da organização. Alguns deles podem ser desenvolvidos pela inovação, ou correlação com temas complementares, e ajudam a direcionar a evolução de novas tecnologias. As *oportunidades tecnológicas* podem ser importantes e devem ser pesquisadas, uma vez que vêm acompanhadas de inovação. Quanto mais profunda e abrangente a pesquisa sobre as oportunidades tecnológicas, maiores as opções de pesquisa e desenvolvimento que terá que desenvolver.

As *janelas de oportunidade* e o *timing* de ações estratégicas ocorrem de forma paralela a três fatores importantes que são a dependência do caminho, a imprevisibilidade das tecnologias e as oportunidades de mercado. Elas surgem como oportunidade para a entrada de novos negócios, construção de *market share* e introdução de novos produtos. Estes períodos de tempo são tipicamente rápidos, limitantes, e incertos. As firmas estarão confinadas em suas escolhas pelo *timing* das suas ações estratégicas e pelos ambientes competitivo e técnico que existirem durante estas janelas temporais.

O último fator são os *custos de transação*, os quais serão fundamentais para definir a pesquisa e sobre o desenvolvimento de novas capacidades. As habilidades são acumuladas na dependência de caminhos e na maneira específica da firma. Novas capacidades e habilidades acabam se tornando recursos específicos de transação. O desenvolvimento de novas capacidades é baseado nos conhecimentos e as experiências específicas da firma. Uma vez que a capacidade é desenvolvida, passará a ter um valor para a firma.

As firmas especializadas (somente um produto) crescem rapidamente em cenários de rápido aprendizado, boas oportunidades tecnológicas e têm uma forte base de dependência do caminho. Firmas especializadas são provavelmente jovens porque a probabilidade de que oportunidades tecnológicas em uma dada área mantenham-se ricas é pequena. As oportunidades tecnológicas tendem a declinar com o passar do tempo em partes por causa dos novos entrantes (DOSI; TEECE, 1993).

As firmas verticalmente integradas são mais comuns em cenários de aprendizado lento, mas com alta dependência do caminho e ativos/recursos especializados. Estas firmas podem agir com algum grau de integração lateral e a integração vertical pode emergir ao longo do tempo. Firmas mais velhas tendem a ser mais verticalmente integradas que firmas novas porque novas firmas são menos comuns em indústrias onde o aprendizado é lento (DOSI; TEECE, 1993).

As firmas diversificadoras coerentes são mais comuns em cenários com rápido aprendizado, pela grande dependência do caminho. Pela presença de tecnologias genéricas, e alta seleção, pode-se esperar ver diversificadores coerentes. Uma vez que firmas mais velhas provavelmente passaram pela experiência de muitas recessões e períodos de revisão de escopo, elas provavelmente são diversificadores coerentes (DOSI; TEECE, 1993).

Os conglomerados surgem em cenários em que há baixa dependência do caminho, aprendizado lento e baixa seleção. Conglomerados são vistos como formas transacionais, pois o ambiente de seleção (recessão) pode inviabilizar esse tipo de estratégia (DOSI; TEECE, 1993).

As firmas em rede surgem em cenários de aprendizado rápido, trajetórias tecnológicas colidindo e alta seleção. Nesse tipo de cenário as relações intercorporação se intensificam, envolvendo contratos de propriedade parcial e alianças estratégicas. Se o aprendizado fosse lento, haveria uma possibilidade das firmas diversificarem internamente sem a assistência dos acordos inter-firmas. Diferentemente de conglomerados, firmas em rede provavelmente exibem propriedades de sobrevivência assim como tecnologias em particular colidem (DOSI; TEECE, 1993).

As corporações ocas surgem em cenários de dependência do caminho convergentes, pois empreendedores que usam mecanismos contratuais para montar rapidamente alguma capacidade direcionada a um produto particular, podem identificar oportunidades e atendê-las com esse tipo de organização. Estas empresas provavelmente não sobreviverão com exceção de mercados com seleção baixa. Se elas sobreviverem será provavelmente por estarem configurando e reconfigurando suas alianças (DOSI; TEECE, 1993).

No segmento de educação, a sobrevivência e adaptação terão vínculo direto com as rotinas aprendidas ao longo do seu processo e sua capacidade de gerar escala e de ter resultados de marketing com parcerias. Apesar de não ser um ambiente de alta inovação, as empresas nesse segmento são ou estruturadas em redes, como franquias, ou pequenas firmas que buscam a sobrevivência de forma menos estruturada. A diversificação não é recorrente, mas a integração vertical se denota em situações onde as firmas no segmento passam a atuar no segmento de edição de material didático, fonte de renda principal das redes e principal insumo utilizado para a prestação de serviço, que tem benefícios fiscais significativos, uma vez que o comércio de material didático tem isenção fiscal.

### 2.3 Organização de Mercado em Serviços

Meirelles (2006) define serviço como trabalho em processo. O conceito de trabalho utilizado é amplo e abrange trabalho humano e trabalho mecânico, e com isso engloba tanto serviços intensivos em recursos humanos quanto em capital, estando alinhado à tendência de mecanização decorrente do avanço tecnológico. Segundo a autora, a diferença primordial entre serviço e produto está no fato de que o trabalho esteja em processo, no serviço, ou concretizado em um objeto final, independentemente dos insumos que fizeram parte deste trabalho. A importância das relações contratuais está no fato de que para que um serviço se concretize como tal, deve existir uma atividade econômica autônoma estruturada (formal ou informalmente) com o propósito da prestação deste trabalho.

Com base nisso, Meirelles (2006) define a tipologia de serviços relacionados ao processo econômico do qual fazem parte, sendo:

- a) serviços puros, nos quais o resultado do processo de trabalho é o próprio trabalho, como educação, serviços médicos, de consultoria, de estética, entre outros;
- b) serviços de transformação, em que insumos e matérias primas são transformados em novos produtos pelo processo de trabalho, como no caso de alimentação ou em casos de terceirização de processos de transformação;
- c) serviços de troca e circulação, nos quais ocorre comercialização, armazenamento e transporte de ativos tangíveis e intangíveis, como informação, como serviços bancários, de logística, de energia, água, gás, etc.

Os atributos típicos dos serviços, que são a simultaneidade, a intangibilidade, a interatividade e a inestocabilidade, irão variar amplamente de acordo com o processo econômico em que o serviço está vinculado. Meirelles (2005) indica estas características inerentes às atividades de serviço como determinantes da dinâmica competitiva. Para melhor entender, segue breve esclarecimento sobre cada um dos atributos acima mencionados.

Os serviços têm natureza pessoal, na qual ocorre sempre uma interação entre o prestador de serviço e o cliente. A prestação do serviço ocorre de forma simultânea a seu “consumo”. Dessa forma, a possibilidade de estoque de serviço fica comprometida e o

controle do resultado também, gerando uma outra característica que é a incerteza. Além disso, mesmo que vinculado a algum produto, o resultado aferido pelo cliente será o resultado da interação interpessoal e, portanto, intangível.

Estas características fazem com que uma das restrições de crescimento inerentes da atividade de serviços seja a dificuldade de exploração de economias de escala, dada a natureza pessoal da interatividade e de simultaneidade, considerando também demais atributos de intangibilidade e inestocabilidade.

No caso dos serviços puros e de alguns serviços de transformação, como os serviços de educação, de saúde e beleza, limpeza, cuidados e locação de veículos e de alimentação, os atributos de intangibilidade e interatividade são os mais marcantes (MEIRELLES, 2006), uma vez que o serviço é prestado com base no uso e transferência de habilidades e conhecimentos adquiridos, que são intangíveis e que só ocorrem na interação entre prestador de serviço e cliente.

O entendimento de que serviço é por definição trabalho em processo possibilita a compreensão dos atributos desse trabalho como características da natureza construtiva do serviço e que possibilitam uma compreensão mais profunda das características estruturais e de como estas características afetam as configurações de mercado do setor (MEIRELLES, 2006, p. 13). A configuração dos atributos do serviço irá gerar diferentes configurações de interação, diferentes condições de oferta e diferentes bases para operação e investimento. Estas configurações serão determinantes para a criação ou não de barreiras de mercado levando a maior ou menor grau de concentração e diversificação (MEIRELLES, 2005, p.13).

Meirelles (2005, p. 14) analisa as características estruturais e barreiras de mercado com base no modelo estrutura-conduta-desempenho (ECD) e nos condicionantes estruturais do desempenho das empresas (BAIN, 1956), ressaltando que a dinâmica da concorrência e da estrutura de mercado será determinada por aspectos decorrentes de vantagens da concorrência sobre custo, preferência de consumidores ou por economias significativas de escala. Cada uma dessas três variáveis tenderá a inibir ou incentivar a entrada da concorrência gerando ou não barreiras de entradas que irão resultar no nível de concentração da estrutura de mercado (MEIRELLES, 2005, p. 14).



As características estruturais dos serviços resultarão em estratégias de capacidade ociosa e de construção de vínculos entre prestadores e usuários. Estas estratégias por sua vez esclarecem as barreiras de mercado fundamentais para influenciar no nível de concentração.

Mesmo em serviços percebe-se que a produção, anteriormente não-contínua, com limitadas economias de escala, passou a buscar a padronização (como, por exemplo, as cadeias de fast-food) e reorganizada de maneira mais integrada entre suas unidades, com componentes padronizados e alta divisão do trabalho (KON, 1999), porém este é um desafio especial para a prestação de serviços.

Os custos para controle do processo e manutenção eficiente da conexão prestador-usuário, incluindo a contratação de pessoal e processos de cuidado nos relacionamentos, de atendimento a expectativas, de planejamento de demanda (para reduzir ou controlar sazonalidade), de eficiência do serviço, o custo de construir processos de gerem confiança e garantia de resultado final e as economias de escala limitadas, representam uma das duas barreiras de mercado. A outra barreira de mercado decorrente das características estruturais e estratégias é das barreiras relacionais, no que diz respeito a preferências dos consumidores geradas por investimentos em treinamento e marketing - em casos de relações pessoais -, ou investimento na construção de canais de comunicação (altos custos de investimento e operação, risco de especificidade e indivisibilidade) - em casos de relações técnicas (MEIRELLES, 2005, p.17).

A dinâmica de concentração das estruturas de mercado dependerá da natureza das relações entre prestadores e usuários e do custo a elas associado, o que irá gerar as barreiras de custo e/ou relacionais. Em casos de interação física dependente de redes de conexão e capacidade instalada tecnicamente coordenada e operada em larga escala as barreiras de custo são significativas. Em caso de interação pessoal, as barreiras de custo tendem a ser menos significativas, porém as relacionais são mais predominantes, pois a base da relação passa ser a de confiança e vínculos pessoais, possibilitando menor concentração de mercado (MEIRELLES, 2005, p.18).

Desta forma os serviços puros tendem a apresentar estruturas mais competitivas, com baixo grau de concentração, porém com possibilidade de criação de reserva de mercado gerada por barreiras relacionais (MEIRELLES, 2005, p. 19). A dificuldade de operação em larga escala se dá pela dificuldade de gerenciamento do processo, pela intangibilidade do resultado o que possibilita uma competição de mercado em empresas de portes e graus de

desempenho variados. As barreiras de localização acabam sendo um fator-chave para a sobrevivência de um grande número de empresas (MEIRELLES, 2005, p. 19).

#### 2.4. Resumo dos principais conceitos extraídos do Referencial Teórico

Com base nos conceitos apresentados acima, a seguinte tabela de resumo pode ser utilizada para sintetizar alguns dos principais conceitos levantados com a análise do referencial teórico.

**Tabela 2: Resumo dos principais conceitos do Referencial Teórico**

Ecologia Organizacional	Economia Evolucionária	Organização de mercado em Serviços
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diversidade de populações organizações ao longo do tempo, nascimento e morte (sucesso &amp; fracasso)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Fatores de sucesso/insucesso: História, idade, tamanho, ambiente, densidade, legitimação, regulamentação, padrões de escolha</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Variação, seleção, retenção e competição</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Suscetibilidade da adolescência e da obsolescência</i></li> <li>• <i>Início da população o processo de legitimação é o mais forte e influencia o crescimento da população, a partir de um dado momento se inicia o processo de competição, que afeta a taxa de crescimento e aumenta a taxa de mortalidade</i></li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclos tecnológicos, descontinuidade e destruição criativa</li> <li>• Capacidade competitiva: habilidades, ativos complementares e rotinas organizacionais (competência de alocação, transacional, administrativas e técnicas</li> <li>• Rotinas: operacionais, investimento, mudança (busca)</li> <li>• Dosi &amp; Teece (1990, 1993), Schumpeter (1950), Nelson &amp; Winter (1982)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviço = trabalho em processo</li> <li>• Serviços puros, resultado do trabalho é o próprio trabalho (outros: transformação e troca de circulação)</li> <li>• Atributos típicos dos serviços: simultaneidade, <b>intangibilidade</b>, <b>interatividade</b>, inestocabilidade, irreversibilidade</li> <li>• Configuração dos atributos gera diferentes configurações de interação, oferta e bases para operação e investimento gerando barreiras de mercado, concentração ou diversificação</li> <li>• Meirelles (2005, 2006), Bain (1956)</li> </ul>

- 
- *Hannan, Freeman (1977),  
Baum (1998), Ingram (1993),  
Fischman, Levinthal (1991)*
- 

Fonte: Elaborado pela autora

### 3. CARACTERÍSTICAS DO SEGMENTO DE FRANQUIAS

O sistema de franquias é amplamente utilizado no Brasil atualmente, envolvendo empresas dos mais variados portes e segmentos. Esse modelo de negócio teve início no Brasil em 1960, com a instalação da escola de idiomas Yàzigi (RODRIGUES e VANNUCHI, 2005).

Oliveira e Delgado (2006) destacam que o sistema, que inicialmente se resumia a uma forma de distribuição e utilização da marca de terceiros, evoluiu transformando-se numa forma de transmitir tecnologias e conhecimento para a conquista de um novo mercado. A evolução pela qual o sistema passou fez com que a franchising deixasse de ser apenas um canal de distribuição, para se tornar um modelo de gestão de negócios.

Cherto (1994 apud OLIVEIRA e DELGADO, 2006) destaca as fases pelas quais o sistema de franquias passou e tem passado no Brasil e no mundo:

- Franquia de produto e marca de primeira geração: franqueador concedia ao franqueado licença para o uso das marca e distribuía seu produto via outros varejistas, não apenas por meio de sua rede.
- Franquia de produto e marca de segunda geração: além de conceder a licença de uso de marca, franqueador passou a distribuir seus produtos apenas por meio de seus franqueados.
- Franquia de negócio formatado de terceira geração: franqueador passou a transmitir também seu *know how* operacional aos franqueados de sua rede, acompanhando seu dia-a-dia, oferecendo treinamento.
- *Learning network*: fase atual da evolução da franchising. Franqueados passarão a ter participação no processo de tomada de decisões..

Os motivos para que as empresas recorram ao sistema de franquia são os mais variados: diminuir custos de ampliação do número de ponto-de-vendas, maior controle das ações do que se usasse em intermediário tradicional, consolidação no mercado evitando novas aquisições

de empresas, etc.(CHERTO, 2008). Mesmo empresas que não adotam o sistema de franquias incorporaram algumas práticas típicas desse sistema às suas atividades, como venda porta-a-porta e uso de representantes comerciais. A franchising é uma estratégia de atuação e ampliação dos negócios que demanda menor investimento e implica em menores riscos trabalhistas e fiscais, quando comparado à aquisição de novos negócios (CHERTO, 2008).

No que se refere à mortalidade das empresas, franquias também se mostram menos arriscadas. Em 2003 a taxa de mortalidade no mercado de franquias era de 3%, o que significa que apenas 3 em 100 empresas não sobreviviam (RODRIGUES e VANNUCHI, 2005). Atualmente, a cada 6 anos, apenas 8 franquias não dão certo (ARRUDA, 2008).

O setor conta com a atuação da Associação Brasileira de Franchising (ABF), fundada em 1987. Gerson Keila, ex-presidente da Associação destaca como fatores que impulsionaram o crescimento do franchising no Brasil o espírito empreendedor do povo brasileiro, crises econômicas pelas quais o país passou, que diminuíram o número de empregos e a oferta de crédito e financiamento para empresários (ABF, 2008). Somado a isso a segurança de não começar um negócio “do zero” (utilizando práticas já testadas e consagradas) e a possibilidade de contar com o endosso de marcas conhecidas e já estabelecidas no mercado também servem como incentivo para empresários que dispõem de poucos recursos para investir em seu próprio escolherem o sistema de franquias.

### **3.1 O setor em números no Brasil**

Entre 1995 e 1999, a franchising no Brasil teve um crescimento exponencial, saltando de um faturamento de 63,2 para 75,2 bilhões de dólares. 96% das redes de franquias que atuavam no país nesse período eram de origem nacional (ABF, 2008).

Em 2002, todos os segmentos que compunham o setor de franquias - 12 segmentos no total, de acordo com a divisão realizada pela ABF, que abrange desde limpeza à informática - apresentaram um crescimento no faturamento superior a 7%. Comparado ao ano de 2001, em 2002 o setor apresentou um crescimento de 12%, movimentando R\$28 bilhões. Nesse mesmo período o setor passou por um movimento de recuperação de receitas, em que o crescimento médio das receitas (12%) o superou o crescimento médio do número de unidades (10%). O Brasil já ocupava a terceira posição no ranking mundial no número de franquias, atrás de Estados Unidos e Japão (ABF, 2008).

Entre 2002 e 2003, o crescimento registrado do franchising sofreu uma queda (4%), mas o total movimentado pelo setor aumentou - R\$29 bilhões (ABF, 2008). A queda no crescimento registrado pode ter sido um dos reflexos da crise econômica enfrentada pelo Brasil.

Em 2004, a franchising arrecadou uma receita de R\$31,6 bilhões e gerou 31 mil novos empregos. Pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Franquias nesse mesmo ano mostrou que empresas já consagradas no mercado, como Accor e Dupé, passaram a adotar a franchising, o que mostra a importância e consolidação desse sistema enquanto canal de vendas (ABF, 2008).

Apesar da política de juros adotada pelo governo e da crise política que havia se instalado no país, em 2005 o setor movimentou R\$35 bilhões, apresentando um crescimento de 13% em relação ao ano anterior. Neste ano o setor já respondia por 553 mil empregos diretos. (ABF, 2005).

Em 2006, o setor criou 11 mil novos postos de trabalho e registrou um faturamento de quase R\$40 bilhões. O aumento da renda média da população se refletiu no desempenho recorde do segmento de alimentação – 26% de crescimento na receita.

Em 2007, foi o setor como um todo que atingiu um desempenho recorde – um crescimento de 15% em relação ao ano anterior e uma receita de R\$46 bilhões. O número de empresários que adotaram o sistema de franquias cresceu 18,2%. O bom momento econômico vivenciado contribuiu para isso. Neste ano, o setor respondia por 594 mil empregos diretos gerados no Brasil.

Os gráficos a seguir mostram a evolução do número unidades e de redes de franquias de 2001 a 2007:

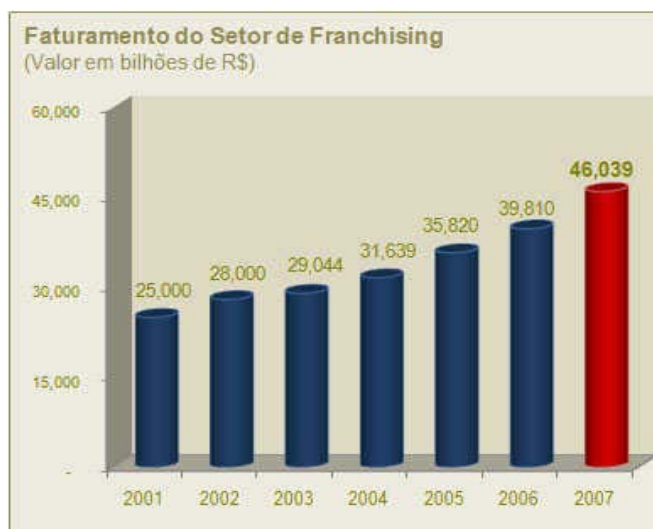
**Gráfico 3: Evolução do número de unidades**

Fonte: Associação Brasileira de Franquias (2008)

**Gráfico 4: Evolução do número de redes**

Fonte: Associação Brasileira de Franquias (2008)

De 2001 a 2007, o faturamento do setor teve um aumento superior a 84%.

**Gráfico 4: Faturamento do setor de franchising**

Fonte: Associação Brasileira de Franquias (2008)

O sistema de franquia, dada a sustentabilidade que mostrou ter ao longo dos últimos anos, é apontado como uma das opções mais seguras de investimento diante da crise econômica pela qual o mundo está passando. Trata-se de uma boa opção para quem deseja ter seu próprio negócio diante deste cenário de incerteza, não só por demandar menores níveis de investimento, mas também por contar com certo número de clientes cativos (ARRUDA, 2008).

Os números de alguns segmentos que compõem o setor são apresentados a seguir.

### 3.2. Alimentação

O segmento de alimentação é um dos que têm maior faturamento e também um dos maiores em número de unidades e de redes. Foi um dos que tiveram destaque no setor em 2003. O desempenho desse segmento acompanha as oscilações econômicas. Diante de cenários positivos, o nível de renda da população, bem como sua renda discricionária sobem, sobrando mais dinheiro que os consumidores podem usar para se alimentar fora de casa.



Em 2005, dada a situação favorável e positiva pela qual passava a economia, o segmento apresentou um crescimento acima da média em relação a 2004: aumento de 26% no número de redes e de 16% em faturamento (ABF, 2008).

Em 2007, o segmento atingiu a marca de quase R\$7,5 bilhões.

**Tabela 3: Evolução dos números do segmento Alimentação entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	3,333	3,633	3,858	4,359	5,073	6,390	7,476	124,3%
<i>Número de redes</i>	113	127	128	145	182	197	241	113,3%
<i>Número de unidades</i>	3.989	4.665	5.006	5.378	6.011	6.328	7.046	76,6%

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.3 Educação e Treinamento

Foi o primeiro segmento de franquia a existir no Brasil e junto com o segmento de alimentação formam o grupo mais tradicional do setor.

Em 2002, o segmento de educação e treinamento apresentou, em comparação ao ano anterior, um crescimento de 14% em faturamento e de 6% em número de redes (ABF, 2008).

Registrou um aumento de 2% no faturamento em 2003 (ABF, 2008). Apesar de pequeno tal, aumento foi significativo para o setor, levando-se em conta o número de unidades e a receita que gerou.

Em 2005, o segmento passou por uma reformulação. as empresas modificaram sua estruturas para ampliar as opções de curso que mantinham em seu portfólio (ABF, 2008).

Escolas de informática, por exemplo, se reformularam para passar a oferecer também cursos de idiomas e cursos profissionalizantes.

**Tabela 4: Evolução dos números do segmento Educação e Treinamento entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	2,975	3,377	3,461	3,888	4,603	4,458	4,713	58,4 %
<i>Número de redes</i>	79	84	90	106	129	143	160	102,5 %
<i>Número de unidades</i>	7.729	8.828	9.984	10.780	10.726	10.619	11.007	42,4 %

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.4 Limpeza e Conservação

Tal segmento é um dos que menos contribuem em receita para o setor de franquias.

Apresentou seus maiores saltos nos períodos entre 2001-2002, 2005-2006 e 2006-2007, em que experimentou um crescimento de 12%, 7,3% e 6,1% respectivamente.

**Tabela 5: Evolução dos números do segmento Limpeza e Conservação entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	0,399	0,447	0,452	0,486	0,504	0,541	0,574	43,8 %
<i>Número de redes</i>	24	22	21	34	38	43	47	95,8%
<i>Número de unidades</i>	1.367	1.435	1.343	1.752	1.770	1.745	1.920	40,4 %

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.5. Negócios, Serviços e Outros Varejos

É o segmento que mais agrega receita ao setor, sendo responsável em 2007 por 32,1% do seu faturamento.

É também o maior em número de unidades (20.584) apesar do seu crescimento em número de redes no período 2001-2007 (46,7%) ter sido o menor registrado entre os segmentos.

Uma das razões por trás do crescimento desse segmento é o aumento da busca por conveniência dos consumidores brasileiros (ABF, 2008).

**Tabela 6: Evolução dos números do segmento Negócios, Serviços e Outros Varejos entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	9,259	10,567	9,956	9,902	10,288	11,889	14,774	59,6 %
<i>Número de redes</i>	92	81	96	102	116	106	135	46,7 %
<i>Número de unidades</i>	18.804	20.716	19.429	19.495	19.633	19.703	20.584	9,5 %

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.6. Esporte, Saúde, Beleza e Lazer

O segmento apresentou um crescimento superior a 186% entre os anos de 1995 e 1999 (ABF, 2008). E ao longo do tempo tem se apresentado como forte tendência. Já ocupa o segundo lugar em número de redes (ABF, 2008).

O crescimento apresentado fez com que, em 2002, Esporte, Saúde, Beleza e Lazer superasse segmentos tradicionais, como o de alimentação em número de unidades e em faturamento (ABF, 2008).

As mudanças nos hábitos dos brasileiros – busca por uma vida mais saudável, aumento no nível da vaidade e cuidados por parte dos homens e valorização da qualidade de vida - favoreceram esse segmento que, apesar da redução no número de unidades, experimentou um aumento no faturamento de 29% em 2003.

Apesar de ser o segmento que apresentou menor crescimento em número de redes entre 2001 e 2007 (26,9%), junto com o segmento de informática e eletrônicos, uma das apostas para maior crescimento nos próximos anos.

**Tabela 7: Evolução dos números do segmento Esporte, Saúde, Beleza e Lazer entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	3,258	3,781	4,867	5,054	6,088	6,093	6,730	106,6 %
<i>Número de redes</i>	84	106	109	135	166	170	212	152,3 %
<i>Número de unidades</i>	8.340	9.311	9.089	9.310	10.003	10.419	10.587	26,9 %

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.7 Veículos

O segmento de veículos teve o segundo melhor desempenho, em faturamento, em 2006, com um crescimento de 24,5% em relação ao ano anterior (ABF, 2008). As crescentes vendas de veículos têm feito crescer também a procura por serviços automotivos. Outro fator que tem impulsionado crescimento da receita auferida pelo segmento é a busca por serviços de estacionamento, devido ao trânsito cada vez mais caótico das cidades brasileiras, sobretudo em São Paulo (ABF, 2008).

**Tabela 8: Evolução dos números do segmento Veículos entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	0,782	0,839	0,853	1,162	1,414	1,760	1,837	134,9%
<i>Número de redes</i>	32	33	32	39	42	45	50	56,2%
<i>Número de unidades</i>	3.152	3.163	3.601	3.633	3.715	3.686	3.550	12,6%

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

### 3.8. Fotos, Gráficas e Sinalização

É o segmento que responde pela menor parcela do faturamento do setor. Passou por grandes mudanças no que se refere à tecnologia devido, entre outros fatores, o surgimento e popularização da máquina de fotos digital.

Registrou maior crescimento na receita em 2006 (6,1% em relação ao ano anterior).

**Tabela 9: Evolução dos números do segmento Fotos, Gráficas e Sinalização entre 2001 e 2007**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Varição entre 2001 e 2007
<i>Faturamento (em bilhões de R\$)</i>	1,262	1,296	1,287	1,278	1,254	1,331	1,401	11%
<i>Número de redes</i>	8	9	8	11	14	16	17	112,5%
<i>Número de unidades</i>	1.907	1.916	1.917	1.940	1.916	1.941	1.985	4%

Fonte: Associação Brasileira de Franchising (2008)

#### **4. ANÁLISE DO REFERENCIAL TEÓRICO SOB A ÓTICA DAS FRANQUIAS DE SERVIÇOS**

Para estudar a população de organizações de franquias em serviços e tentar explicar a evolução e características desse segmento sob a ótica da ecologia organizacional e utilizando conceitos da Economia Evolucionária e da Organização de mercados em Serviços, neste capítulo será feita uma revisão e análise dos principais conceitos delineados no referencial teórico sob a ótica das franquias de serviços. Inicialmente serão avaliados os conceitos da Economia Evolucionária e da Organização de Mercado em Serviços e em seguida os conceitos da Ecologia Organizacional para a construção das hipóteses a serem testadas nos modelos estatísticos.

Conforme visto nos conceitos de economia evolucionária, para Dosi e Teece (1990), as competências organizacionais envolvem:

- 1) competências de alocação - decidir o que produzir e como precificar;
- 2) competência transacional – decidir produzir ou comprar e decidir entre fazer sozinho ou em parceria;
- 3) competências administrativas - como desenhar estruturas organizacionais e políticas que permitam desempenho eficiente;
- 4) competências técnicas - incluem a habilidade de desenhar processos e produtos e operar facilidades efetivamente.

No caso de franqueadoras, o modelo de negócio prevê que a competência de alocação fica centralizada na franqueadora, pois é ela quem decide o portfólio de produtos e indica as estratégias de precificação.

A competência transacional é também centralizada na franqueadora que tem a autonomia na decisão de utilização ou não de fornecedores exclusivos, de integração vertical ou horizontal e que irá transferir essa decisão aos seus franqueados. Em outro nível de análise, a competência transacional reflete a própria decisão da franqueadora em tratar de sua expansão nesse formato de negócio e não em um outro qualquer. Certamente, ela deverá fazer

uma avaliação crítica de seu mercado, das outras possibilidades de expansão e sua competência transacional será de conseguir concretizar esse formato de negócio.

Do ponto de vista das competências administrativas, a centralização ocorre até um certo ponto. Os processos serão desenvolvidos de acordo com a definição da franqueadora, as estruturas organizacionais e as políticas corporativas idem. De qualquer forma, existe sempre a impressão da característica do empreendedor dono da franquia na administração diária do negócio, o que poderá influenciar não o desenho oficial dos processos e rotinas, mas sim a prática.

A influência da gestão do empreendedor individual ficará mais clara no que diz respeito às competências técnicas na operação. Os treinamentos da franqueadora e uma seleção adequada de perfis poderão minimizar esse efeito, mas existem sempre variáveis incontroláveis, tais como as características pessoais do administrador.

Segundo Dosi & Teece (1993), a essência da firma está na habilidade de alcançar coordenação organizacional e aprender em ambientes complexos de constante mudança. A alocação de recursos, o processamento de informações, o alinhamento de incentivos para membros individuais, o monitoramento e exercício de autoridade e adaptação e descoberta são aspectos fundamentais para os quais deve haver foco nos mecanismos e processos organizacionais. Nesse sentido, a incorporação de competências é vista como fundamental para a coordenação de atividades e para o aprendizado. Uma vez que a estrutura de franquias centraliza muito desse processo, ela poderá alcançar um padrão superior de coordenação e de aprendizado na alocação de recursos, no processamento de informação, alinhamento de incentivos e monitoramento que organizações individuais de pequeno porte.

Uma vez que segundo Dosi e Teece (1993), o processo de aprendizado envolve repetição e experimentação, permitindo melhoria e maior agilidade no desenvolvimento das tarefas e na identificação novas oportunidades, a franqueadora pode também gerar benefícios aos seus franqueados uma vez que gera um maior número de repetições e experimentações que uma firma individual.

A capacidade de identificação de novas oportunidades é algo vital para a continuidade do negócio pode ser também aprimorada nesse modelo, mas desde que haja uma competência específica da franqueadora nesse sentido, captando as informações das franqueadas que estão



em contato com o dia-a-dia do mercado e percebendo oportunidades no ambiente e transformando essas informações em efetiva adaptação.

Da mesma forma, o aprendizado está vinculado a códigos comuns de comunicação, coordenação de procedimentos de procura e gera “rotinas” organizacionais (padrões de interação que representam soluções de sucesso para problemas em particular) (DOSI e TEECE, 1993). Dentro das atividades de serviço, as rotinas são algo essencial. Conforme visto nos estudos de Meirelles (2006) a dificuldade de gerar rotinas é uma característica essencial dos serviços devido aos seus atributos de pessoalidade, interatividade, simultaneidade, incerteza. Logo, uma vez que a franqueadora consiga estabelecer rotinas e padronizar o processo de prestação de serviço, essas rotinas podem servir como importantes barreiras de custo (reduzindo mão de obra disponível sem utilização, por exemplo) e relacionais (com a padronização minimiza-se a incerteza e com isso a insatisfação dos consumidores).

Dentre as três categorias de rotinas classificadas por Nelson e Winter (1982), tanto as rotinas operacionais da firma, quanto as rotinas de investimento e as rotinas de mudança serão muito influenciadas pela franqueadora. Ainda, fazendo um contraponto com a ecologia organizacional as rotinas de mudança ou de busca que irão gerar a mutação da firma e que são totalmente pautadas pela franqueadora. No segmento de franquias de serviços, a sobrevivência e adaptação terão vínculo direto com as rotinas aprendidas ao longo do seu processo e sua capacidade de gerar escala e de ter resultados de marketing com parcerias.

Apesar de não ser um ambiente de alta inovação, as empresas nesse segmento são ou estruturadas em redes, como franquias, ou pequenas firmas que buscam a sobrevivência de forma menos estruturada. A diversificação não é recorrente, mas a integração vertical se denota em situações onde as firmas no segmento passam a atuar no segmento de edição de material didático ou de fornecimento de insumos para alimentação, e esta acaba se tornando a fonte de renda principal das redes e principal insumo utilizado para a prestação de serviço.

Considerando a tipologia de serviços definida por Meirelles (2006) indica que a maior parte dos serviços contemplados nesse estudo são considerados serviços puros e de transformação. No caso de serviços puros, o resultado do processo de trabalho é o próprio trabalho, como educação, serviços médicos, de consultoria, de estética, entre outros. No caso serviços de alimentação e gráficas, eles são considerados como serviços de transformação,

porque insumos e matérias primas são transformados em novos produtos pelo processo de trabalho, como no caso, a transformação de ingredientes isolados em refeições, por exemplo.

Conforme visto no capítulo sobre Organização de Mercado em Serviços, os atributos típicos dos serviços, que são a simultaneidade, a intangibilidade, a interatividade e a inestocabilidade, irão variar amplamente de acordo com o processo econômico em que o serviço está vinculado.

No caso dos serviços puros e de alguns serviços de transformação, como os serviços de educação, de saúde e beleza, limpeza, cuidados e locação de veículos e de alimentação, os atributos de intangibilidade e interatividade são os mais marcantes (MEIRELLES, 2006), uma vez que o serviço é prestado com base no uso e transferência de habilidades e conhecimentos adquiridos, que são intangíveis e que só ocorrem na interação entre prestador de serviço e cliente.

A configuração dos atributos do serviço irá gerar diferentes configurações de interação, diferentes condições de oferta e diferentes bases para operação e investimento. No caso de franquias, a forma como o processo está desenhado irá aumentar ou reduzir a pessoalidade do atendimento.

A padronização de uniformes, comportamentos, poderá reduzir este atributo do serviço. A criação de rotinas operacionais eficientes poderá por sua vez gerar uma melhor capacidade de administrar o fluxo do processo, reduzindo a mão-de-obra ociosa (inestocabilidade), aumentando o controle sobre os resultados do processo e reduzindo com isso a imprevisibilidade. A padronização de processos e de produtos pode viabilizar que a negociação seja centralizada e que sejam feitos investimentos de marketing mais fortes. Essas ações podem gerar benefícios de escala impossíveis para organizações individuais. As configurações destes atributos definidas dentro do modelo de franquia serão determinantes para a criação ou não de barreiras de mercado (MEIRELLES, 2005, p.13).

Conforme visto no capítulo de organização de mercado em serviços, Meirelles (2005, p. 14) analisa as características estruturais e barreiras de mercado com base no modelo estrutura-conduta-desempenho (ECD) e nos condicionantes estruturais do desempenho das empresas (BAIN, 1956), ressaltando que a dinâmica da concorrência e da estrutura de mercado será determinada por aspectos decorrentes de vantagens da concorrência sobre custo, preferência de consumidores ou por economias significativas de escala.

Cada uma dessas três variáveis tenderá a inibir ou incentivar a entrada da concorrência gerando ou não barreiras de entradas que irão resultar no nível de concentração da estrutura de mercado (MEIRELLES, 2005, p. 14).

As características estruturais dos serviços resultarão em estratégias de capacidade ociosa e de construção de vínculos entre prestadores e usuários. Estas estratégias por sua vez esclarecem as barreiras de mercado fundamentais para influenciar no nível de concentração.

Os custos para controle do processo e manutenção eficiente da conexão prestador-usuário, incluindo a contratação de pessoal e processos de cuidado nos relacionamentos, de atendimento a expectativas, de planejamento de demanda (para reduzir ou controlar sazonalidade), de eficiência do serviço, o custo de construir processos de gerem confiança e garantia de resultado final e as economias de escala limitadas, representam uma das duas barreiras de mercado. As franqueadoras podem gerar rotinas que facilitem esses processos e gerem bases para essa barreira.

As barreiras relacionais, no que diz respeito a preferências dos consumidores geradas por investimentos em treinamento e marketing também podem ser construídas com mais facilidades na operação em franquias. O investimento na construção de canais de comunicação é um dos exemplos.

Conforme descrito por Meirelles (2005), a dinâmica de concentração das estruturas de mercado dependerá da natureza das relações entre prestadores e usuários e do custo a elas associado, o que irá gerar as barreiras de custo e/ou relacionais. Em caso de interação pessoal, as barreiras de custo tendem a ser menos significativas, mas existem nos casos de serviços de transformação, onde a matéria prima pode ser negociada em escala. De qualquer forma as barreiras relacionais tendem a ser predominantes, pois a base da relação passa ser a de confiança e vínculos pessoais, possibilitando menor concentração de mercado (MEIRELLES, 2005, p.18).

Desta forma os serviços puros e alguns serviços transacionais tendem a apresentar estruturas mais competitivas, com baixo grau de concentração, porém com possibilidade de criação de reserva de mercado gerada por barreiras relacionais (MEIRELLES, 2005, p. 19). A dificuldade de operação em larga escala se dá pela dificuldade de gerenciamento do processo, pela intangibilidade do resultado o que possibilita uma competição de mercado em empresas de portes e graus de desempenho variados. As barreiras de localização acabam sendo um

fator-chave para a sobrevivência de um grande número de empresas (MEIRELLES, 2005, p. 19).

Este último ponto ressaltado por Meirelles (2005) traz à tona um aspecto específico dos serviços que compõem o escopo deste trabalho. A localização. Estes serviços são consumidos basicamente por conveniência. Usualmente, o consumidor se direcionará a um local próximo à sua residência ou trabalho para utilizar esses serviços. Isso se aplica tanto ao serviço de gráfica (as que estiverem próximas às empresas e pessoas físicas consumidoras), quanto ao restaurante fast food, à lavanderia, à clínica de estética, enfim. Dessa forma, a forma de expansão de empresas nesses segmentos fica condicionada ao potencial de mercado da região onde está instalada. E, dentro daquela região, não é possível criar um mega estabelecimento para ganhar escala. Para crescer, é necessário estar presente em diversas praças ou locais.

Este tipo de característica fez historicamente com que na média firmas pequenas de serviço existam prestando esses serviços, muitas vezes informalmente, lutando contra as adversidades naturais dos serviços que inviabilizam uma rentabilidade mais alta e geram a alta taxa de mortalidade hoje existente.

A estruturação de negócios em franquias tem gerado uma mudança significativa no perfil das organizações que prestam esses serviços hoje, demonstrando uma mudança no perfil dessa população. Exemplos simples são praças de alimentação de shoppings centers, ou as antigas lavanderias de bairro, hoje substituídas pelas redes de franquias. Infelizmente, uma comparação de desempenho, taxa de sobrevivência, crescimento comparativa entre a população de organizações em formato tradicional e franqueadas nesse segmento não foi possível neste trabalho.

De qualquer forma, a eventual comprovação de uma taxa de sobrevivência maior no segmento de franquias que a média dos prestadores de serviço, pode ser um indicador importante de que existe de fato uma equação mais equilibrada dos atributos de serviços e da geração de barreiras na estruturação de organizações de serviços nesses segmentos dentro do formato de franquia.

Considerando a definição dos ecologistas organizacionais de população como sendo um conjunto de empresas com atividades e padrões similares de utilização de recursos, as franquias de serviços se enquadram como uma população. As atividades são de serviços puros

e de transformação (no caso de alimentação, por exemplo), e seguem padrões similares de configuração. Existe uma franqueadora, responsável pelo conhecimento, iniciativas de marketing e definição de rotinas operacionais e comerciais que devem ser seguidas pelas franqueadas.

Seguindo os formatos de estudos da ecologia organizacional, foram buscados dados de criação e morte de populações das que ajudassem a indicar os fatores chave para o nascimento, crescimento e fracasso (BAUM, 1998). Assim, foi utilizada uma base de dados que possibilitasse a extração de informações relevantes, tais como sua data de fundação, a evolução do crescimento e os eventos de nascimento e fracasso dentro da população.

Um dos conceitos da ecologia organizacional é a teoria da inércia estrutural, que denota a dificuldade das organizações em mudar sua estratégia e estrutura na velocidade necessária para acompanhar as demandas de ambientes incertos e em constante mudança.

A questão da inércia estrutural, apesar de tema foco da ecologia organizacional, não foi tratada nesse trabalho. Isso porque seria mais adequada sua análise quando estudada uma organização individualmente, devido à necessidade de informações profundas sobre as dificuldades no processo de mudança organizacional.

Como o foco foram populações e a base de dados desenvolvida não contempla informações detalhadas sobre processos de adaptação e mudança sofrida individualmente por cada uma das empresas, não seria possível avaliar a dificuldade (ou facilidade) das organizações em mudar sua estratégia e estrutura na velocidade necessária para acompanhar as demandas dos ambientes (HANNAN, FREEMAN, 1977).

Entretanto, a avaliação da taxa de sobrevivência e de mortalidade das organizações em função de seu tamanho, irá indicar os efeitos da inércia sobre as franqueadoras. Uma taxa de sobrevivência superior às publicadas oficialmente para as empresas em geral no mercado, pode significar que quando organizadas em franquias e com a centralização da definição de rotinas administrativas e comerciais e também a centralização da definição das estratégias da organização em uma franqueadora responsável pelo sucesso de toda a rede, pode influenciar positiva ou negativamente na sobrevivência.

A dinâmica de variação, seleção, retenção e competição pode ser avaliada pela capacidade de sobrevivência, pela taxa de crescimento, mortalidade dentro da população.

Poderão ser avaliados os efeitos de sucesso nas variações, pela permanência das franqueadoras na população.

Dado que para os ecologistas organizacionais a dependência de densidade espelha os efeitos da competição por recursos na população, este estudo irá avaliar como o tamanho de uma população afeta suas taxas de nascimento e de morte, a partir da dinâmica gerada pela disputa e escassez de recursos dentro de uma dada população (GEROSKI, 2000).

Sendo a legitimação o processo no qual a densidade estimula o crescimento, devido ao fato dos membros existentes produzem externalidades positivas para si mesmos e para novos entrantes (GEROSKI, 2001), este processo também poderá ser avaliado no modelo. No caso das franquias, a legitimação pode ser considerada através de algumas formas.

A primeira se refere ao fato do mercado de franquias crescer porque novos empreendedores preferem investir em algum negócio já legitimado, reconhecido e com riscos menores do que iniciar uma nova organização, onde além da questão de desenvolvimento de know-how, haveria a dificuldade em tornar a marca conhecida e ganhar a confiança do consumidor (barreiras relacionais).

A segunda se refere a questões de credibilidade transferida para o negócio sempre que esse se associa a instituições de peso do mercado onde atua. Nesse caso, a Associação Brasileira de Franquias, imprime um grau de legitimidade no negócio sempre que o franqueador está associado, gerando eventualmente maior potencial de crescimento e maior taxa de sobrevivência.

Esse aspecto pode ser avaliado pelo tempo em que a franqueadora está associada à Associação Brasileira de Franquias. Infelizmente, devido ao fato da base de dados disponibilizada (através dos guias publicados anualmente pela instituição) contemplar apenas os dados das empresas associadas, não se torna possível traçar um comparativo entre as organizações associadas ou não, mas sim de testar pelo modelo estatístico a influência da legitimação dada pela participação na Associação Brasileira na taxa de crescimento e de sobrevivência das organizações.

A terceira se refere ao tempo de existência da organização e sua influência na sobrevivência da organização. Isso pode ser medido através da informação sobre a data de fundação da organização

Uma vez que entende-se que organizações mais maduras já têm estrutura de aprendizado, influência, apoio, capacidade de captação de recursos e relações com o ambiente estabelecidas que garantem sua legitimidade e aumentam suas chances de sobrevivência (HANNAN, FREEMAN, 1977), este torna-se outro ponto fundamental a ser testado dentro da população de franquias de serviços. Segundo a ecologia organizacional as organizações pequenas (normalmente mais novas), também estão mais suscetíveis ao fracasso (BAUM, 1998), o tamanho é outra variável fundamental para análise da população.

Um aspecto muito relevante para análise são os conceitos da dinâmica da população dentro da ecologia populacional. Eles levam à avaliação da população em termos de sua densidade populacional, legitimidade e competição.

Na fase inicial da população, a densidade populacional, ou seja, um maior número de unidades próprias e franqueadas irá gerar maior legitimação do modelo de franquias e da franqueadora em si, dado que mais pessoas terão acesso e informações a respeito do serviço prestado. A avaliação deste processo pode ser feita com base nos dados apresentados pela Associação Brasileira de Franquias. Assim, quanto maior a densidade, maior a taxa de crescimento em um momento inicial.

A influência da densidade e da legitimação na taxa de crescimento pode ser intuitivamente observada no segmento de franquias pelo crescimento que o setor teve nos últimos anos. No momento inicial, poucas pessoas conheciam o conceito e as marcas franqueadoras. À medida que o segmento foi ganhando credibilidade ou legitimação, um forte crescimento no número de redes franqueadoras e de unidades no geral é destacada nas estatísticas oficiais do setor publicadas pela ABF.

A ecologia organizacional indica também que devido à limitação de recursos no nicho, que no geral são finitos, a partir de um determinado momento no tempo em que a população atinja uma maturidade maior e um número de participante também maior, se iniciará um processo de competição por recursos. Este processo de competição tende a superar o efeito de legitimação e a acarretar uma redução na taxa de crescimento da população e aumento da taxa de mortalidade. Esse processo também pôde ser observado na dinâmica das franquias de serviços pela saída ou fracasso de diversas franqueadoras ao longo dos anos na construção da base de dados. A avaliação concreta desses efeitos pode ser feita pelo modelo estatístico desenvolvido o trabalho.

Ainda sobre essa dinâmica, outra consideração feita pela ecologia organizacional e que também pôde ser percebida na construção da base de dados é um efeito de concentração de um número de franqueadores com mais unidades, indicando concentração de mercado como resultado da competição. Este efeito também deverá ser foco de análise do modelo estatístico que será testado.

Do ponto de vista dos aspectos evolucionários, em que as de herança e a transmissão organizacional, o modelo de franquia traz um formato diferente de transmissão genética em que as rotinas, história e padrões são transmitidos a novas organizações que passam a formar a rede. A história e genética da franqueadora tende a se fundir com a história e padrões do empreendedor. Esse processo pode muitas vezes fazer parte da avaliação do perfil do franqueado no momento de entrada na rede. Uma compatibilidade ou complementaridade entre ambos seria um passo importante para a sobrevivência e crescimento, enquanto o contrário também se aplica. Muitas franqueadoras com perfil familiar teriam maior dificuldade em conseguir transmitir seu conhecimento, rotinas e padrões de tomada de decisão enquanto aquelas com perfil mais profissional teriam maior facilidade em criar processos padronizados e com maior facilidade de transmissão. Infelizmente, a base de dados existente não permite o teste dessas hipóteses específicas por franqueadora.

De qualquer forma, os poucos estudos na área evolucionária dentro da ecologia organizacional indicam que, mais que a hereditariedade genética, os processos de aprendizado e de retransmissão se mostram fundamentais (BAUM, 1998). Independente da característica específica da franqueadora, é inegável que este modelo de negócio se baseia justamente na transferência de processos de aprendizado e de retransmissão. A comparação entre a taxa de sobrevivência das franquias de serviços em relação à taxa de sobrevivência de empresas de serviço em geral seria um indicador plausível para avaliar tal conceito, porém não há dados comparáveis publicados oficialmente que o permitam. A taxa de sobrevivência publicada nas pesquisas do SEBRAE incluem não apenas serviços, mas também segmentos como comércio e indústria.

Quanto aos processos ambientais e variáveis do ambiente institucional, tais como as políticas governamentais e evolução tecnológica, que influenciam as formas organizacionais e condicionam as relações entre as organizações, o principal tema que se percebe no tema de franquias de serviços estudada é a questão do crescimento da renda em relação à evolução da densidade e do tamanho das organizações.



Do ponto de vista de políticas governamentais, outro aspecto relevante é a questão tributária, que influencia não apenas o negócio diretamente pela carga de custos afetando a chance de sobrevivência, mas também a forma como a organização será classificada oficialmente. Devido a questões fiscais, algumas organizações prestadoras de serviço em sua essência, porém com algum produto relacionado ao processo podem ser incentivadas a redirecionar a classificação da natureza de suas operações para atividades voltadas a produtos onde a carga tributária seja reduzida. Esse é uma das razões que dificulta a exploração de bases de dados oficiais existentes para a avaliação de empresas prestadoras de serviços.

Com relação aos ciclos tecnológicos, nos segmentos de serviços estudados, as discontinuidades são mais limitadas que em outros segmentos mais intensivos em tecnologia. De qualquer forma, a própria padronização, criação de rotinas, utilização de ferramentas eletrônicas para gerenciamento são evoluções que são facilitadas no caso de organização em franquias. Dado que existe um custo associado ao acompanhamento e desenvolvimento dessas soluções, organizações de serviços individuais e pulverizadas não teriam massa crítica de estrutura e de investimentos necessários para isso. A organização em franquias permite que o investimento seja diluído e que a atualização ocorra de forma mais constante sem que afete estruturalmente a rentabilidade e a sobrevivência dos negócios.

Segundo SCHUMPETER (1934), estas discontinuidades tecnológicas que, por sua vez, geram a competição, com deslocamento das organizações no cenário competitivo de acordo com sua habilidade de competir com base nas novas tecnologias (BAUM, 1998). Este tipo de fenômeno leva à instabilidade da população, aos processos de variação e a uma nova estabilização dentro dos parâmetros adequados atingidos pelas organizações que conseguiram ser selecionadas positivamente.

Uma vez que a organização em franquias retira da carga de responsabilidade das organizações individuais e de pequeno porte e concentra essa responsabilidade na franqueadora que rateia os investimentos necessários através dos royalties, pode-se cogitar que a organização em franquias tenda a aumentar a probabilidade de sobrevivência das organizações em situações de discontinuidades tecnológicas.

A interdependência de comunidades indica também que essa quebra de ciclos irá se refletir no ambiente, incluindo os fornecedores e consumidores. A negociação e investimento em ações necessárias de adaptação também pode ser facilitada à medida que a franqueadora

consegue negociar e investir (marketing) em maior escala que organizações individualmente fariam.

## 5. HIPÓTESES

Seguindo o Objetivo 2, de levantar os possíveis fatores que influenciam na taxa de sobrevivência das organizações, a análise do referencial teórico feita sob a ótica das Franquias de Serviços tratada no Capítulo 4, resultou nas hipóteses apresentadas abaixo.

### 5.1 Densidade populacional e legitimidade

- Quanto maior a densidade populacional, maior a legitimidade e, portanto, maior a chance de sobrevivência da população.

Esta relação se dá em taxas decrescente, onde

$$N'(t) = \beta \cdot N(t) \quad \text{onde, } \beta = \text{legitimação e } N = \text{número de empresas}$$

### 5.2 Competição

- À medida que a população se consolida, o efeito legitimação se atenua e o efeito de competição passa a prevalecer.

$$\beta > 0$$

### 5.3 Concentração

- Na fase em que o efeito competição passa a se sobrepor ao efeito legitimação a concentração de mercado se acentua.

### 5.4 Tamanho da empresa

- Quanto maior o número de unidades, maior a probabilidade de sobrevivência.

## 6. METODOLOGIA DE PESQUISA

### 6.1. Matriz de Amarração

Para o desenvolvimento desse trabalho uma matriz de amarração foi preparada, contemplando os objetivos do trabalho e a base de dados e a fonte utilizada para cada um dos objetivos definidos.

**Tabela 10: Matriz de Amarração**

Objetivo (resumido)	Base de Dados	Fonte
<b>1) Construção da Base de Dados</b>	Guias da ABF de 1997 a 2008 – extração das informações referentes a empresas de serviços e construção de banco de dados	Associação Brasileira de Franquias (Guias 1997 a 008)
<b>2) Identificar fatores que condicionam a sobrevivência das empresas neste segmento e verificar quais podem ser testados sobre a base de dados</b>	Referencial Teórico de Economia Evolucionária, Organização de Mercados em Serviços e Ecologia Organizacional (resumo na Tabela 10)	Hannan, Freeman (1977), Baum (1998), Ingram (1993), Fischman, Levinthal (1991), Dosi & Teece (1990, 1993), Schumpeter (1950), Nelson & Winter (1982), Meirelles (2005, 2006), Bain (1956)
	Base de dados ABF	Associação Brasileira de Franquias (Guias 1997 a 008)
<b>3) Construir modelo econométrico de painel relacionando os aspectos que influenciam a taxa de sobrevivência</b>	Base de dados construída e modelos estatísticos (Modelo Econométrico de Painel)	Pindik; Rubinfeld, 2004
<b>4) Validar os resultados do modelo econométrico de painel pelos métodos Probit e logit testando a taxa de sobrevivência das franqueadoras</b>	Base de dados construída e modelos estatísticos (Probit e Logit)	Pindik; Rubinfeld, 2004

Fonte: Elaborado pela autora

## 6.2. Procedimentos metodológicos

Para atingir os objetivos do trabalho, as seguintes etapas foram desenvolvidas.

A primeira etapa foi de revisão da literatura de economia evolucionária, de ecologia organizacional, economia industrial, bem como da literatura de serviços. Inclui também artigos de ecologia organizacional, no que diz respeito aos seus conceitos e metodologia de estudos demográficos de populações.

A segunda etapa consistiu no levantamento de dados secundários para estudo da população em questão.

A etapa de obtenção de dados para trabalhos sobre a área de serviços com base nas teorias de ecologia organizacional foi uma das mais difíceis de realizar.

De acordo com os conceitos da Ecologia Organizacional (CARROL; HANNAN, 2000), a análise demográfica de empresas deve ser feita pelo estudo da população de empresas. Assim, os dados referentes aos nascimentos e mortes de empresas, assim como indicadores de porte, atividade e localização geográfica foram utilizados como base.

As seguintes fontes foram inicialmente consideradas como base potencial das informações para a realização do estudo, porém nenhuma delas disponibilizou as informações com o nível de conteúdo, detalhamento ou profundidade necessária para a avaliação das hipóteses levantadas:

- a) Ministério do Trabalho e Emprego, base RAIS, pelos números CNAEs (Cadastro Nacional de Atividade Econômica) relacionados.
- b) IBGE – CEMPRE – Cadastro Central de Empresas e PAS - Pesquisa Anual de Serviços.
- c) PAEP – Pesquisa da Atividade Econômica Paulista, publicada pela Fundação SEADE (Sistema Estadual de Análise de Dados) do Governo do Estado de São Paulo.

A base de dados foi desenvolvida a partir da extração das informações referentes às franquias de serviços no Brasil constantes no Guia de Franquias, publicado anualmente pela Associação Brasileira de Franquias.

O Guia de Franquias contempla informações relevantes para os estudos de ecologia organizacional, pois contém dados abertos por franqueadora, incluindo data de fundação, número de unidades franqueadas, número de unidades próprias, número de funcionários em um período de tempo amplo, permitindo a análise de conceitos importantes da Ecologia Organizacional, tal como densidade, legitimação, entre outros.

O período que abrange a publicação do guia tem o início em 1997, com base nos dados de 1996 até 2008, com base nos dados de 2007, representando um período de tempo 12 anos.

O conteúdo dos guias foi digitado e compilado em uma base de dados, seguindo critérios descrito a seguir, que possibilitasse a análise e desenvolvimento do modelo estatístico usado como base para esse trabalho.

A quarta etapa foi a confecção dos modelos estatísticos. O modelo econométrico de painel foi desenvolvido a partir da definição de fatores condicionantes da evolução demográfica da população estudada. As variáveis foram definidas com base nas hipóteses levantadas e na base de dados desenvolvida.

Além do Modelo Econométrico de Painel foram desenvolvidos modelos Probit e Logit para validar as conclusões e extrair observações no nível das franqueadoras, com base nas mesmas variáveis e hipóteses.

### **6.3 Tipo de Pesquisa**

Para testar a probabilidade de sobrevivência e as relações de crescimento, avaliando a influência dos aspectos identificados na revisão da bibliografia e construção das hipóteses foram utilizadas técnicas quantitativas pelos modelos Logit-Probit e Modelo de Painel (PINDICK, RUBINFELD, 2004). A base teórica destes modelos será detalhada a seguir. A aplicação da teoria ao problema estudado será feita em outro capítulo.

## 6.4 Técnicas Estatísticas

### Modelos de escolha binária

Modelos utilizam que variáveis binárias, também conhecidas como categóricas, são do tipo qualitativo, e utilizam valores apenas como rótulo ou meio de identificação (HAIR et al, 2005, p. 208).

Modelos de escolha binária supõem que os indivíduos escolham entre duas alternativas e que tal escolha depende de características passíveis de identificação (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 343). A variável assume o valor 1 em uma situação e 0 em outra.

No modelo Probit, existe um pressuposto de que o comportamento seguirá o padrão de uma curva normal, enquanto no modelo Logit, a premissa é de que o padrão será de uma curva logística.

### Modelo Logit

O modelo Logit tem como base a função de probabilidade logística acumulada e “transforma o problema de se prever uma probabilidade dentro do intervalo (0,1) em problema de prever a chance de que um problema de prever a chance de um evento ocorrer dentro do âmbito da linha real” (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 354-355).

Tal modelo é dado por:

$$P_i = F(Z_i) = F(\alpha + \beta X_i) = 1 / (1 + e^{-Z_i}) = 1 / (1 + e^{-(\alpha + \beta X_i)})$$

$P_i$  representa a probabilidade de que um indivíduo faça uma escolha desejável, dado  $X_i$ . Por terem formulações bastante parecidas é comum que o modelo Logit seja usado com substituto ao modelo Probit (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 325).

No modelo Logit, o índice  $Z_i$  é dado pelo logaritmo das chances de uma escolha em particular seja feita :

$$Z_i = \log P_i / 1 - P_i$$

Para que seja feita a estimação correta do modelo é preciso que seja levado em conta se unidades básicas de análise são observações individuais ou se a análise envolve o uso de dados agrupados (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 356). O método de estimação via mínimos quadrados ordinários pode ser usado caso a análise parta de observações individuais e a qualidade da estimação aumenta conforme aumenta o número de observações (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 356). Para o caso de dados agrupados o método de estimação via mínimos quadrados ponderados, sendo que a qualidade do ajustamento do modelo pode ser obtida por meio do cálculo do  $R^2$ .

### **Modelo Probit**

A probabilidade resultante de um modelo Probit oferece uma estimativa da probabilidade condicional de que um indivíduo faça a escolha em particular (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 352).

O modelo pressupõe as previsões estejam contidas no intervalo (0,1) para todo  $X$ . Para isso, é comum o uso da função de probabilidade acumulada (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 350).

O modelo de probabilidade Probit utiliza a função de probabilidade normal acumulada (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 350).

Para a estimação da probabilidade acumulada é importante a consideração de índice  $Z_i$  e dos valores que se encontram abaixo desse índice e acima dele. A análise Probit permite a obtenção de informações sobre esse índice.  $Z_i$  representa a força com que a escolha por uma opção em particular seja feita e sua estimativa é obtida por meio da seguinte função:

$$P_i = F(Z_i) = F(\alpha + \beta X_i)$$

As análises via logit e probit servem para situações em que a variável dependente é uma dummy, isto é, que assume valor 1 em uma situação e zero em outra. Neste caso, interessa a probabilidade de  $y$  assumir o valor 1, condicional nas diversas variáveis



independentes. Além disso, não se assume mais um modelo linear, mas uma forma não-linear. Então, como visto acima, queremos estimar o modelo:

$$P(y = 1 | X) = F(X\beta)$$

Em que a probabilidade de  $y$  assumir valor 1 se relaciona com as variáveis independentes por meio de uma função  $F(\cdot)$ , que é pode ser uma função distribuição acumulada Normal (no caso do probit) ou uma função distribuição acumulada Logística (no caso do logit), ou seja:

Na análise do logit,  $F(\cdot)$  assume a forma:  $F(X\beta) = \frac{1}{1 + \exp\{X\beta\}}$ .

Na análise do probit,  $F(\cdot)$  assume a forma:  $F(X\beta) = \int_{-\infty}^{\infty} \frac{\exp\left\{-\frac{(X\beta)^2}{2}\right\}}{\sqrt{2\pi}}$ .

A idéia novamente é encontrar os  $\beta$  que melhor ajustam estas funções aos dados reais, mas desta vez o critério para encontrar estes coeficientes é o de maximização de uma função de verossimilhança, ou seja, procuramos os  $\beta$  que geram maior valor para a seguinte função:

$$L = \prod_{i=1}^n F(X_i\beta)$$

Que nada mais é que o produto das funções  $F(\cdot)$  ao longo de todas as observações. Os betas que maximizam esta função são aqueles que melhor ajustam a função  $F$  (seja logística ou normal) aos dados reais.

Ao encontrar os betas podemos calcular o efeito marginal de cada variável dependente sobre a probabilidade de que  $y$  assumo valor 1. se este efeito for positivo, dizemos que um aumento no valor da variável  $X$  eleva a probabilidade de ocorrer  $y$ .

## Regressão linear

Uma regressão linear é um método em que se procura estimar a relação entre um grupo de variáveis chamadas independentes ( $X_p$ ) e outra variável dita dependente ( $y$ ). Esta análise se dá pela estimação dos coeficientes angulares de uma função linear destas variáveis.

Para realiza a análise precisamos de uma amostra aleatória com  $n$  observações das variáveis:

$$(Y_i, X_{i1}, \dots, X_{ip}), i = 1, \dots, n$$

E é preciso supor a seguinte forma para o modelo que se deseja estimar:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{i1} + \beta_2 X_{i2} + \dots + \beta_p X_{ip} + \varepsilon_i, \quad i = 1, \dots, n$$

Em que  $\varepsilon_i$  é um termo de erro aleatório, sobre o qual são feitas algumas hipóteses, como a de normalidade. A presença deste termo apenas nos diz que a relação entre as variáveis em questão não é exata, isto é, há sempre fatores que deveriam entrar na função, mas que por várias razões não entram. Assim, o modelo não se ajusta perfeitamente aos dados reais devido à presença deste distúrbio.

A idéia do método é encontrar os  $\beta$  (coeficientes) da equação que melhor ajustam o modelo aos dados reais, isto é, que minimizam os erros totais do modelo, mais precisamente, a soma dos quadrados desses erros (SSE):

$$\sum_{i=1}^n \varepsilon_i^2 = \sum_{i=1}^n (y_i - X_i \beta)^2$$

Assim, conhecendo  $y$  e  $X$  a partir da amostra, deve-se encontrar um valor de beta que minimize esta fórmula, ou seja, que faça o modelo linear em questão ajustar-se melhor aos dados.

No caso de uma única variável independente  $x$ , tem-se a seguinte fórmula para  $\beta$ :

$$\hat{\beta} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

O beta neste caso pode ser calculado pela razão entre a covariância de  $y$  e  $x$  e a variância de  $x$ . No caso mais geral, com  $p$  variáveis independentes,  $\beta$  deve ser escrito na seguinte forma matricial:

$$\hat{\beta} = (X^T X)^{-1} X^T y$$

Em que  $X$  é a matriz  $n \times p$  das variáveis independentes e  $y$  é o vetor  $n \times 1$  da variável dependente.

Ao encontrar os  $\beta$  estimados por este método tem-se o efeito de cada variável  $X$  sobre a variável  $y$  em média, já que é possível mostrar que:

$$\frac{\partial y}{\partial x_p} = \hat{\beta}_p$$

Isto é, a derivada parcial de  $y$  em relação a variável  $X_p$  é exatamente o coeficiente estimado. Isto significa que os coeficientes medem o efeito parcial de cada variável independente sobre a dependente, ou seja, se beta for positivo, temos uma relação positiva entre  $X$  e  $y$  (se uma cresce a outra cresce também) em média.

### **Modelo Econométrico de Painel**

Constitui um painel um conjunto de dados que inclui uma amostra de unidades individuais por um período de tempo (PINDYCK e RUBINFLED, 2004, p. 288). São exemplos de unidades amostrais indivíduos, famílias, empresas, cidades e, como no caso deste trabalho, populações de organizações.

A técnica segundo Pindyck e Rubinfled (2004, p, 288-289) apresenta a vantagem que que dados em painel fornecerem um número maior de pontos de amostragem (gerando mais graus de liberdade) e, no que se refere à incorporação de informações, as dificuldades que surgem quando há variáveis omitidas podem ser diminuídas, tanto em um modelo que considere corte transversal, quanto um modelo que considere séries temporais.

Trata-se de uma técnica usada para estimação de modelos com dados em painel que combina dados em corte transversal e séries temporais para se chegar ao modelo subjacente por meio de mínimos quadrados generalizados (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 289). Nesse modelo os termos de erro podem estar correlacionados ao longo do tempo e das unidades individuais (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 292).

O modelo de efeitos aleatórios pressupõe que o comportamento das unidades individuais e períodos de tempo são desconhecidos (MARQUES, 2000).

Algumas das vantagens dos modelos de efeitos aleatórios destacadas por Marques (2000) são:

- Capacidade de trabalhar com base de dados de qualquer dimensão;
- É o modelo se painel estudado com maior profundidade;
- Facilidade de interpretação dos resultados da estimação;
- Pouco exigente em se tratando de softwares econométricos.

O modelo de efeitos aleatórios é dado por (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 293):

$$Y_{it} = \alpha + \beta X_{it} + \varepsilon_{it} ,$$

no qual:

$$\varepsilon_{it} = u_i + v_t + w_{it} ,$$

sendo o componente de erro pelos dados em corte transversal  $u_i \sim N(0, \sigma_u^2)$ , o componente de erro pelos dados em séries temporais  $v_t \sim N(0, \sigma_v^2)$  e o componente de erro combinado  $w_{it} \sim N(0, \sigma_w^2)$ .

Ao supor a distribuição normal dos componentes de erro, a atenção do pesquisador pode voltar-se à média e à variância dos dados. Isso é importante na estimação via regressão de mínimos quadrados generalizados, que pondera as observações em relação inversa a de suas variâncias (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 294).

Como as variâncias dos componentes de erro não são conhecidas em grande parte das vezes, a ponderação para estimação via regressão de mínimos quadrados generalizados ocorre em duas etapas, sendo que, na primeira delas os resíduos da regressão por mínimos quadrados

ordinários (ao qual foi submetida a amostra combinada inteira) são obtidos para que as estimativas amostrais dos componentes de variância sejam calculadas. Os resultados da primeira etapa são usados na segunda, na qual as estimativas dos parâmetros via mínimos quadrados generalizados são obtidas (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 294).

O modelo de efeitos aleatórios supõe ainda que os componentes de erro dos elementos individuais, tanto no que se refere aos dados em corte transversal quanto no que se refere aos dados de séries temporais, não são autocorrelacionados e não são correlacionados entre si (PINDYCK e RUBINFELD, 2004, p. 293).

## **6.5. Construção dos Modelos Estatísticos**

### **6.5.1 Base de Dados - População**

Os Guias Anuais publicados pela Associação Brasileira de Franquias (ABF) foi a fonte utilizada para o desenvolvimento da base de dados. Apesar da Associação Brasileira de Franchising celebrar os seus 20 anos de existência, disponibiliza em seu site e mesmo por consultas específicas feitas para pesquisas científicas, apenas os gráficos gerais de evolução de faturamento, do número de franqueadores e de unidades franqueadas desde 2001.

A base de dados detalhada, enumerando as empresas que compõem as estatísticas divulgadas não é disponibilizada para a realização de quaisquer trabalhos, mesmo tendo sido consultada a diretoria competente da Associação e mediante compromisso de confidencialidade para a informação. Para trabalhos de ecologia organizacional e para a realização de modelos econométricos de painel, tais informações seriam essenciais.

Para superar essa limitação e viabilizar a realização do presente estudo foi necessário, portanto, a pesquisa em dados secundários - dos guias anuais editados anualmente pela Associação Brasileira de Franquias desde 1997, contendo dados de 1996, período esse que coincide com a fase em que iniciou o principal crescimento da população de franquias.

Além desta base de dados ser mais detalhada e apropriada para os estudos de ecologia organizacional em serviços, ela também abrange um período superior a outras bases de dados existentes, como por exemplo, a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) realizada pelo IBGE, cujo início se deu apenas em 2003.

A extração dos dados seguiu o critério de captar dentro do guia a evolução das franqueadoras nos segmentos intensivos em serviços. A formatação e digitação da base de dados seguiram critérios que facilitassem a utilização dos dados em modelos econométricos de painel e o teste de hipóteses levantadas na análise do referencial teórico.

Deve-se ressaltar que a base de dados constante nos guias publicados pela Associação contempla as empresas associadas a ela, não incluindo outras franqueadoras não associadas. É importante esclarecer esse aspecto, pois as informações gerais por segmento anualmente divulgadas pela ABF não contemplam apenas as empresas constantes dos Guias anuais e portanto da base de dados, mas também outras franqueadoras não associadas. Assim, o conteúdo apresentado no capítulo 3 inclui números totais referentes aos segmentos e ao setor de franquias que não necessariamente refletem os totais levantados pelas estatísticas desse trabalho.

Exemplificando as diferenças, pode-se mencionar que no ano de 2008, apesar das 160 franqueadoras mencionadas pela ABF no segmento de educação e treinamento, apenas as 75 associadas são elencadas no guia anual que compôs a base de dados desse estudo.

Isto, além do fato de que a base de dados extraída dos guias incluiu exclusivamente empresas cujo foco é a prestação de serviços, foi a base para algumas divergências entre os totais apresentados pela Associação Brasileira de Franquias e os totais resultantes das estatísticas desenvolvidas sobre a base de dados.

O fato de a Associação não ter disponibilizado as informações do segmento como um todo foi o principal motivo pelo qual o foco dessa pesquisa foi ampliado do escopo inicial de franquias de serviços de educação para franquias de serviços no Brasil como um todo. Mas considerando o intuito de analisar uma população com base no referencial teórico de ecologia organizacional e testando estatisticamente hipóteses referentes à evolução das empresas e sua taxa de sobrevivência, optou-se por ampliar o escopo para a população de franquias de serviços em geral. Isso foi fundamental para viabilizar o número de eventos e amostra adequada para o modelo econométrico de painel.

Dado que a base de dados obtida tem limitações de informações gerenciais específicas por franquadoras as hipóteses testadas foram apenas as principais decorrentes do estudo da literatura de Ecologia Organizacional, tais como tamanho e idade e outras variáveis ambientais (externas à organização), tais como crescimento da economia, dispensando portanto o estudo exploratório para validar as variáveis testadas no modelo.

Com relação à base de dados utilizada, cabe informar que o setor de franquias no Brasil se subdivide atualmente em 12 segmentos. Os segmentos e empresas contempladas nesse estudo são apenas aqueles que envolvem a prestação de serviços como base: 1) Alimentação; 2) Educação e Treinamento; 3) Esporte, Saúde, Beleza e Lazer; 4) Fotos, Gráficas e Sinalização; 5) Limpeza e Conservação; Negócios, Serviços e outros Varejos; 6) Veículos. Segundo a ABF, estes segmentos como um todo representam aproximadamente R\$ 38,5 bilhões, quase 85% do total de faturamento do setor de franquias

Com relação ao tempo compreendido na base de dados, é importante mencionar que apesar de na maior parte dos estudos de ecologia organizacional serem feitos com base em horizonte de 50 anos, os dados utilizados foi referente ao maior período de tempo disponível na base de dados secundária utilizada, o período entre 1996 e 2007, referentes aos guias publicados pela associação entre os anos 1997 a 2008. Deve-se ressaltar que devido ao fato do tipo de organização em franquias ser relativamente novo, esse período abrange a maior parte da história da população.

### **6.5.2. Especificação do Modelo, Operacionalização das Variáveis e Hipóteses Relacionadas**

Utilizando a base de dados constituída por um painel com franquadoras de diversos segmentos em formato pooled (empilhados por ano e franquadora), é possível o uso do método de POLS (Pooled Mínimos Quadrados Ordinários) para estimar o modelo.

A primeira relação estimada é entre a taxa de crescimento e a taxa de sobrevivência da população de franquadoras, em número de unidades, e a densidade e tamanho do mercado de franquias.

A segunda é entre a mortalidade ou sobrevivência das empresas e o tamanho e densidade do mercado. Para que seja apurado o efeito mais “puro” desta relação foram utilizados os métodos de regressão e um conjunto de variáveis de controle.

Este conjunto de controles inclui, além características que se relacionem com crescimento das franquias e sua mortalidade, fatores externos as firmas que também influenciam crescimento e mortalidade. Tais fatores externos são captados por variáveis binárias de ano e segmento.

A rigor, cada variável binária de ano capta características próprias de uma ano (situação da economia por exemplo) enquanto cada variável binária captará características do segmento em que cada franqueadora está inserida.

As demais variáveis de controle são decorrentes das hipóteses levantadas no trabalho:

- a) densidade da população, representando o número de organizações que a compõem. Ela é calculada pelo total de unidades, incluindo unidades próprias de todas franqueadoras e suas respectivas unidades franqueadas.

*Hipóteses relacionadas: Esta variável está diretamente relacionada à primeira hipótese de que quanto maior a densidade da população, maior a sua chance de sobrevivência em um momento inicial. Ela também levará à avaliação da segunda e terceira hipóteses à medida que permitirá avaliar a evolução da chance de sobrevivência em relação à densidade, indicando efeitos da competição e da concentração.*

- b) legitimidade da franqueadora, por duas variáveis. Uma indicando há quanto tempo a empresa está no guia da ABF e portanto se beneficiando da legitimação dada pela insituição e outra se referindo ao tempo desde sua fundação até o momento em que se tornou uma franquia, que pode ser outro critério que aumente a legitimidade da firma, por ter já conhecimento acumulado e experiência e reconhecimento no mercado

*Hipótese relacionada: Esta variável está também relacionada à primeira hipótese de que quanto maior a legitimação, maior a sua chance de sobrevivência da população.*

- c) idade da firma, desde sua data de fundação até o momento atual



*Hipótese relacionada: Esta variável está relacionada à primeira hipótese de legitimidade, quanto mais velha, maior a chance de sobrevivência pois maior sua legitimidade*

d) tamanho da franqueadora, considerando o número total de unidades.

*Hipótese relacionada: Esta variável está relacionada à quinta hipótese de que quanto maior a organização, maior a chance de sobrevivência*

Este conjunto de controles, juntamente com as variáveis binárias, é o mesmo para as análises dos dois modelos. O que muda são as variáveis explicadas e o método usado para estimação.

Para estimar as relações entre crescimento e sobrevivência da população estudada, com as variáveis de densidade, legitimação e tamanho, foi usado o seguinte modelo:

$$y_t = s_j + d_t + \sum \beta x_t + e_t$$

Em que:

$Y_t$ : variável dependente: crescimento das franqueadoras em cada ano t.

$s_j$ : conjunto de variáveis binárias para cada segmento j.

$d_t$ : conjunto de variáveis binárias para cada ano t.

$x_t$ : conjunto de variáveis de controle para cada ano t, que inclui:

$x_1$ : densidade = número total de unidades no mercado

$x_2$ : legitimidade 1 = ano atual – ano que a franquia entrou para o guia da ABF

$x_3$ : idade = ano atual – ano de fundação da franquia

$x_4$ : legitimidade 2 = ano em que a empresa se tornou franquia – ano de fundação

$x_5$ : tamanho da rede = número total de unidades em cada franqueadora

$e_t$ : erro do modelo.

O mesmo modelo foi testado para a verificação da taxa de sobrevivência, em que ao invés de  $Y_1$  ser referente ao crescimento, foi referente à sobrevivência das franqueadoras em cada ano  $t$ , onde:

$Y_2$ : variável dependente: sobrevivência das franqueadoras em cada ano  $t$ .

$s_j$ : conjunto de variáveis binárias para cada segmento  $j$ .

$d_t$ : conjunto de variáveis binárias para cada ano  $t$ .

$x_t$ : conjunto de variáveis de controle para cada ano  $t$ , que inclui:

$x_1$ : densidade = número total de unidades no mercado

$x_2$ : legitimidade 1 = ano atual – ano que a franquia entrou para o guia da ABF

$x_3$ : idade = ano atual – ano de fundação da franquia

$x_4$ : legitimidade 2 = ano em que a empresa se tornou franquia – ano de fundação

$x_5$ : tamanho da rede = número total de unidades em cada franqueadora

$e$ : erro do modelo.

Os  $\beta$  são os coeficientes que medirão a relação que se está interessado e serão estimados por Mínimos Quadrados Ordinários.

Já a relação entre crescimento e densidade e a mortalidade das franqueadoras será estimada pelo seguinte modelo:

$$\Pr(y_t = 1) = s_j + d_t + \sum \beta x_t + \varepsilon_t$$

em que  $y$  é agora uma variável que assume valor 1 se a empresa sobrevive de um ano para o outro e zero se ela morre, ou seja, o que o modelo mede é a probabilidade de  $y$  assumir valor 1, isto é, a probabilidade de uma franqueadora sobreviver<sup>1</sup>.

As demais letras representam as mesmas variáveis do modelo anterior, conforme segue:

---

<sup>1</sup> Neste caso os  $\beta$  não indicam diretamente a relação entre as variáveis independentes e a probabilidade de sobrevivência. Para encontrar tal relação faz-se o cálculo dos efeitos marginais médios, que serão reportados mais a frente.

$s_j$ : conjunto de variáveis binárias para cada segmento  $j$ .

$d_t$  conjunto de variáveis binárias para cada ano  $t$ .

$x_t$ : conjunto de variáveis de controle para cada ano  $t$ , que inclui:

$x_1$ : densidade = número total de unidades no mercado

$x_2$ : legitimidade 1 = ano atual – ano que a franquia entrou para o guia da ABF

$x_3$ : idade = ano atual – ano de fundação da franquia

$x_4$ : legitimidade 2 = ano em que a empresa se tornou franquia – ano de fundação

$x_5$ : tamanho da rede = número total de unidades em cada franqueadora

$\varepsilon_t$ : erro do modelo.

Neste modelo, o foco não é mais a população de franqueadoras, mas sim as franqueadoras individualmente e ele relaciona a probabilidade de uma franqueadora morrer ou sobreviver em um determinado ano com as características destas empresas no ano anterior. Para estimar esta relação são utilizados os dois métodos mencionados anteriormente: Logit e Probit.

## 7. RESULTADOS

### 7.1. Estatísticas Descritivas

Antes de a avaliação e apresentação do resultado dos modelos, serão apresentadas as estatísticas obtidas a partir da base de dados que descrevem o comportamento do segmento, sem que este seja correlacionado ainda às variáveis e hipóteses definidas nesse trabalho, porém indicando informações relevantes sobre a evolução da população.

A próxima tabela traz a evolução das médias das variáveis independentes e da variável dependente do primeiro modelo a ser estimado.

**Tabela 11: Comportamento das variáveis de interesse no período**

Comportamento das variáveis de interesse no período												
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Crescimento*	–	6	47	16	18	19	13	8	1	3	3	11
Densidade**	10	9	16	23	17	11	16	16	17	19	18	22
Legitim. 1*	1	1	1	1	2	3	3	4	5	6	6	7
Idade*	11	12	12	14	14	15	16	16	17	18	18	19
Legitim. 2*	8	7	8	5	5	4	5	5	5	6	6	6
Nº de redes	278	287	430	604	666	594	720	682	723	792	804	858
Tamanho*	38	46	71	59	40	68	77	98	84	89	72	75

\* média por franquias.

\*\* em mil unidades.

Fonte Elaborado pela autora com base nos dados dos Guias Anuais da ABF

Percebe-se que a taxa de crescimento das franquadoras oscilou ao longo dos anos, sendo inicialmente baixa, na faixa de 6% e cresceu significativamente nos primeiros anos e depois decresceu significativamente. Conforme indicado na primeira hipótese, a taxa de crescimento tende a ser crescente no início da população à medida que ela ganha legitimação, porém à medida que se atinge um determinado patamar de utilização de recursos, ela tende a ser crescer em menor proporção, devido ao efeito da competição.

Em paralelo, a densidade da população se manteve oscilando após o período inicial de colonização da população, porém denota um crescimento de mais de 100% da população em número de unidades (10 mil a 22 mil durante o período estudado).

Pela tabela percebe-se que tanto o crescimento médio quanto a densidade tiveram forte oscilação e cresceram expressivamente no período. Enquanto o crescimento médio das franquadoras passou de 6 unidades entre 1996-1997 para 11 unidades em 2006-2007 e a densidade do mercado aumentou de cerca de 10 mil unidades para mais de 22 mil do primeiro ao último ano do painel. Acompanhando esta tendência também temos o número de redes, que passou de pouco menos de 300 para mais de 850 no intervalo analisado.

Uma vez que a tabela contempla apenas as organizações sobreviventes, pode-se também perceber que o tempo médio de associação à ABF das empresas foi aumentando com o tempo. Eventualmente isso poderá indicar que as organizações que sobreviveram foram as que em média tinham maior legitimidade, com relação tempo de associação.

O tamanho médio das franquias apresentou forte aumento no período, mesmo oscilando bastante também. De qualquer forma, partiu de uma média por franquadora de 38 unidades para 75 unidades, o que pode indicar concentração.

A próxima tabela indica os dados por segmento e a forte diferença entre eles indica como potencial para novos estudos avaliações isoladas da dinâmica por segmentos.

**Tabela 12: Comportamento das variáveis de interesse por segmento**

	<b>Alimentação</b>	<b>Automotivo</b>	<b>Educação</b>	<b>Gráfica</b>	<b>Limpeza</b>	<b>Saúde</b>
<i>Crescimento*</i>	7	12	23	0	2	21
<i>Densidade**</i>	52	75	20	3	12	19
<i>Legitim. 1*</i>	4	3	4	2	4	3
<i>Idade*</i>	16	17	15	14	15	16
<i>Legitim. 2*</i>	8	8	10	8	7	9
<i>Nº de redes</i>	3831	1401	731	206	420	849
<i>Tamanho*</i>	42	127	92	41	54	56

\* média por franquia.

\*\* em mil unidades.

Fonte Elaborado pela autora com base nos dados dos Guias Anuais da ABF

O que mais se destaca nesta tabela são as diferenças de crescimento, densidade, número de redes e de tamanho. Os segmentos automotivo e de alimentação são os maiores em número de unidades (densidade) e em número de redes no período. Em termos de tamanho das redes, os setores automotivo e de educação têm redes, em média, maiores, enquanto que as franquias de educação e de saúde foram as que mais cresceram.

Tais características justificam o uso das variáveis binárias de segmento nas regressões pois há nesta tabela sinais de que algumas variáveis de interesse se diferenciam bastante por segmento, ou seja, deve haver algum fator próprio destes setores que os diferenciam dos demais e influenciam as variáveis de interesse.

Além das variáveis estudadas e do crescimento, também podemos verificar com base nos dados da população a taxa de sobrevivência por ano.

**Tabela 13 – Mortalidade e sobrevivência entre 1997 - 2007**

Mortalidade e sobrevivência entre 1997-2007				
	Mortes	Sobreviventes	Total	Tx sobrevivência
1997	193	94	287	0,33
1998	243	187	430	0,43
1999	399	205	604	0,34
2000	190	476	666	0,71
2001	192	402	594	0,68
2002	223	497	720	0,69
2003	174	508	682	0,74
2004	218	505	723	0,70
2005	217	575	792	0,73
2006	229	575	804	0,72
2007	275	583	858	0,68
Total	2831	4607	7438	0,62

Fonte Elaborado pela autora com base nos dados dos Guias Anuais da ABF

No período analisado, a taxa de sobrevivência (quantidade de franqueadoras que permanecem no guia da ABF em relação ao ano anterior sobre o total de franqueadoras no ano) oscilou um pouco, mas aumentou quando comparamos o primeiro e o último ano do intervalo. Ela parte de um patamar de 1/3 para 2/3 após os primeiros anos da população (colonização).

**Tabela 14: Mortalidade e sobrevivência por segmento**

	Mortes	Sobreviventes	Total	Taxa de sobrevivência
<i>Alimentação</i>	1287	2544	3831	0,66
<i>Automotivo</i>	638	763	1401	0,54
<i>Educação</i>	231	500	731	0,68
<i>Gráfica</i>	82	124	206	0,60
<i>Limpeza</i>	244	176	420	0,42
<i>Saúde</i>	349	500	849	0,59

Em termos absolutos o setor de alimentação foi o que mais apresentou mortes, porém em termos relativos (em porcentagem de mortes) o setor de limpeza foi o de maior número, enquanto que o setor de educação foi aquele com menor índice. Novamente, cabe ressaltar que deve haver características da cada segmento que podem estar influenciando a taxa de mortalidade, justificando o uso das variáveis binárias por segmento também nos modelos logit e probit.

## 7.2 Resultados das regressões

O modelo linear de regressão definido procura explicar o crescimento das franqueadoras. Além deste, foram estimados modelos para explicar também as taxas de mortalidade e sobrevivência usando as mesmas variáveis independentes. A idéia foi de fazer uma primeira aproximação sobre que fatores influenciam a mortalidade e então aprofundar e confirmar a análise usando os modelos logit e probit.



### 7.2.1. Resultados do Modelo Econométrico de Painel

A tabela a seguir apresenta os resultados do modelo Econométrico de Painel

**Tabela 15 : Influência da Densidade, Legitimidade, Idade e Tamanho sobre o Crescimento, a Taxa de sobrevivência e a Taxa de mortalidade**

<i>Variável dependente</i>	<b>Crescimento</b>	<b>Taxa de. Sobrevivência</b>	<b>Taxa de Mortalidade</b>
<i>Densidade</i>	-0.8269*	0.8615*	-0.7784*
	(0.2605)	(0.0056)	(0.0254)
<i>Legitimidade 1</i>	-5.7487*	-1.1420*	30.9204*
	(2.2426)	(0.1126)	(1.0428)
<i>Idade</i>	-0.0014	-0.0016*	-0.0042*
	(0.0013)	(0.0001)	(0.0007)
<i>Legitimidade 2</i>	-0.0401**	-0.0026	0.0259
	(0.0213)	(0.0029)	(0.0204)
<i>Tamanho</i>	0.4077*	0.0001	-0.0350*
	(0.1215)	(0.0015)	(0.0093)
<i>Número de obs.</i>	1802	1717	1717
<i>R<sup>2</sup></i>	0.2807	0.9413	0.3941

\* estimativa significativa ao nível de 5%

\*\* estimativa significativa ao nível de 10%

Desvios-padrão das estimativas entre parênteses.

Obs.: Variáveis binárias de franquia e ano presentes no modelo, mas omitidas na tabela.

Um primeiro ponto a se destacar sobre os modelos são seus ajustes. O indicador R-quadrado indica o grau de ajuste do modelo, ou seja, o quanto o conjunto de variáveis independentes explica, de forma agregada, a variável explicada. Este índice varia de zero (pior ajustamento) a um (melhor ajustamento). Os modelos de crescimento e de taxa de

mortalidade apresentam grau de ajustamento apenas razoável (0.3) enquanto o modelo de taxa de sobrevivência apresenta ajuste muito bom (R-quadrado maior que 0.9). Isto implica que as variáveis escolhidas explicam conjuntamente pouco do crescimento e da taxa de mortalidade, mas explicam muito da taxa de sobrevivência, principal foco deste trabalho.

O fato do R-quadrado ser mais baixo para o crescimento e taxa de mortalidade, no entanto, não invalida os resultados das estimativas individuais, que serão analisados a seguir. Considerando a existência de outros fatores, como por exemplo as questões gerenciais individuais e variáveis ambíguas referentes a questões de administração de empresas, o R-quadrado de 0.3 é de fato razoável e seus resultados serão portanto considerados.

Primeiro, destaca-se que a densidade do mercado impacta de forma estatisticamente significativa sobre as três variáveis.

Mais especificamente, a densidade parece ter um impacto negativo sobre o crescimento e a taxa de mortalidade das franquias, comprovando a primeira hipótese de que a densidade reduz a taxa de mortalidade e influencia positivamente a taxa de sobrevivência. Ao mesmo tempo, no que diz respeito ao crescimento, a hipótese referente à competição é comprovada, à medida que seu efeito aparece no fato de que o crescimento é negativamente impactado pela densidade. Estas três estimativas tem margem de erro (nível de significância) de 5%.

Quanto ao tamanho das franqueadoras, este parece impactar positivamente o crescimento das mesmas e negativamente a taxa de mortalidade (também a uma margem de erro de 5%). Por outro lado, não parece haver uma relação significativa entre o tamanho dessas empresas e a taxa de sobrevivência delas.

Considerando os resultados do Modelo Econométrico de Painei, podem ser preliminarmente resumidas as seguintes constatações relacionadas às hipóteses deste trabalho:

1 – a taxa de sobrevivência da população é maior se a densidade é maior, confirmando o efeito positivo da legitimação gerado pela densidade

2 – a densidade permite crescimento, porém impacta negativamente o crescimento, confirmando o efeito negativo da competição sobre o crescimento

3 – quanto maior o tamanho médio das franqueadoras da população, maior a taxa de crescimento médio, representando o efeito da legitimação conferido pelo tamanho.

### 7.2.2 Resultados dos Modelos Probit e Logit

Para investigar mais a fundo a mortalidade e sobrevivência dessas empresas, serão analisados os modelos logit e probit.

**Tabela 16: Influência da Densidade, Legitimidade, Idade e Tamanho sobre a Probabilidade de Sobrevivência**

Variáveis dependente - Pr(sobreviver)		
Variáveis independentes	Logit	Probit
Densidade	-0.0009*	-0.0010*
Legitimidade 1	0.0022	0.0017
Idade	0.0000	0.0000
Legitimidade 2	0.0002	0.0002
Tamanho	0.0002*	0.0001*
Number of obs	2080	2080

\* estimativa significativa ao nível de 5%

Obs.: a tabela reporta diretamente as estimativas dos efeitos marginais.

Obs.: Variáveis binárias de franquia e ano presentes no modelo, mas omitidas na tabela.

O primeiro destaque da tabela é que, como esperado, os dois métodos de estimação apresentam estimativas na mesma direção e com valores muito próximos. Isto implica que a relação que está sendo estimada aqui não é sensível a hipótese que se impõe sobre a distribuição das variáveis (se logística, no caso do logit, ou normal, no caso do probit).

Nestes modelos encontra-se um resultado um pouco diferente do apresentado pelos modelos anteriores, devendo se considerar o fato que o foco nos modelos probit e logit está na análise da probabilidade de sobrevivência das franqueadoras individualmente e não da população como um todo como no modelo econométrico de painel.

Os modelos probit e logit mostram que a densidade do mercado afeta negativamente a probabilidade de sobrevivência de uma empresa individual (um aumento na densidade leva a redução de cerca de 0.1% na probabilidade de uma franqueadora sobreviver no ano seguinte). Apesar de esta estimativa ser estatisticamente significativa com margem de erro de 5%, em termos práticos isto é muito pequeno, porem mostra uma relação negativa entre densidade e sobrevivência.

O resultado, conforme mencionado acima, não é contraditório na medida em que no modelo anterior estabeleceu-se uma relação entre a densidade do mercado e a sobrevivência total deste mercado. Aqui o que se está relacionando é a densidade e as chances de uma franqueadora sobreviver.

Este efeito pode ser explicado pelo efeito da competição sobre as organizações individualmente, previsto na segunda hipótese do trabalho. Isto é um pouco diferente do retratado no modelo anterior em que a densidade influenciava positivamente a taxa de sobrevivência.

Outro destaque é a influência do tamanho da franquia sobre sua probabilidade de sobrevivência. Quanto maior a franqueadora maior suas chances de sobreviver no ano seguinte. Este efeito é pequeno, de apenas 0.02%, apesar de estatisticamente significativa (5% de margem de erro).

Este resultado comprova finalmente a hipótese de que o tamanho aumenta a probabilidade de sobrevivência de uma organização. Vale ressaltar novamente que no modelo anterior estabeleceu-se uma relação entre o tamanho das franqueadoras e a sobrevivência total deste mercado. Aqui o que se está relacionando é o tamanho e as chances de uma franqueadora sobreviver, comprovando a quinta hipótese deste trabalho.

Pelos modelos estimados é possível estabelecer as seguintes relações:

- A densidade do mercado de franquias tem impacto negativo sobre o crescimento médio e a taxa de mortalidade das empresas deste mercado, mas impacta positivamente a taxa de sobrevivência destas empresas;
- O tamanho das franquias tem, em média, efeito positivo sobre seu crescimento individual e impacto negativo sobre a taxa de mortalidade do mercado;
- A densidade do mercado em um ano diminui a probabilidade de uma franqueadora sobreviver no ano seguinte
- o tamanho da firma aumenta suas chances de sobrevivência

Segue tabela elaborada para resumir os resultados dos modelos em comparação às hipóteses definidas no trabalho.

**Tabela 17 : Confirmação das Hipóteses com base no resultado dos modelos**

Hipótese		Resultado dos Modelos	Confirmação
<i>Densidade populacional e legitimidade</i>	Quanto maior a densidade populacional, maior a legitimidade e, portanto, maior a chance de sobrevivência da população.	A taxa de sobrevivência da população é positivamente afetada pela densidade da população.	√
<i>Competição</i>	À medida que a população se consolida, o efeito legitimidade se atenua e o efeito de competição passa a prevalecer	O crescimento da população é negativamente afetado pela densidade da população	√
<i>Concentração</i>	Na fase em que o efeito competição passa a se sobrepor ao efeito legitimidade a concentração de mercado se acentua.	Aumento do tamanho médio das organizações ao longo da evolução da população conforme estatísticas descritivas	√
<i>Tamanho</i>	Quanto maior o número de unidades, maior a probabilidade de sobrevivência	Quanto maior a franqueadora maior suas chances de sobreviver no ano seguinte	√

## 8. CONCLUSÃO

O objetivo geral deste estudo foi de identificar, relacionar e testar os fatores referentes às características da população que influenciam na taxa de sobrevivência das empresas no segmento de serviços em franquias no Brasil sob a ótica da Ecologia Organizacional.

Os objetivos específicos foram cumpridos através da construção da base de dados contemplando as datas de fundação, início da operação em franquias, evolução do número de unidades e de empregados das franquias de serviços apresentadas pela Associação Brasileira de Franquias em seus guias anuais.

A partir de cada das teorias da Ecologia Organizacional, Organização de Mercado em Serviços e Economia Evolucionária foram identificados os possíveis fatores (internos e externos à firma) que condicionam a sobrevivência das empresas neste segmento específico e verificar quais aqueles que poderiam ser testados a partir da base de dados construída a partir dos dados disponibilizados. Apesar da importância das análises das franquias de serviços sob a ótica das teorias de Organização de Mercados em Serviços e Economia Evolucionária, devido à falta de profundidade das informações específicas por franqueadora, as variáveis e fatores identificados nestas teorias não puderam ser testados nos modelos estatísticos.

As hipóteses testadas referentes à Ecologia Organizacional foram centradas na dinâmica de densidade de dependência, avaliando a influência do processo de legitimação e de competição na taxa de sobrevivência das populações e das organizações individualmente. O tamanho foi outra variável importante analisada.

Com base nas hipóteses levantadas e utilizando o modelo econométrico de painel e modelos probit e logit foram relacionados e testadas as hipóteses, que foram confirmadas pelos modelos.

Cabe ressaltar aqui que a base de dados não capta a população desde seu início e portanto não permitiu o teste com o rigor científico máximo dentro dos conceitos de estudo demográfico, servindo como base apenas para indicação do comportamento desta população específica dentro do período de tempo analisado.

Esse fato remete à importância de ampliação das pesquisas e aprofundamento considerando não apenas os conceitos específicos às firmas e à dinâmica entre as firmas

apresentados no referencial bibliográfico da Economia Evolucionária e da Organização de Mercado em Serviços, mas também da própria Ecologia Organizacional.

## Referências bibliográficas

ABF. **Evolução do setor 2001-2007**, 2008. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=4&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro de 2008.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2002-2001**. Disponível em <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=1&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de setembro de 2008.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2003-2002**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=2&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2004-2003**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=3&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2005-2004**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=5&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2006-2005**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=7&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro.

\_\_\_\_\_. **Desempenho 2006-2007**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=8&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 07 de dezembro.

\_\_\_\_\_. **Análise de mercado**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codAf=30&codC=1&origem=sobreosetor>>. Acesso em 07 de setembro de 2008.

ARRUDA, Josemil. **Em meio à crise, franquias são as melhores opções de investimento**, 2008. Disponível em: <[http://www.administradores.com.br/artigos/em\\_meio\\_a\\_crise\\_franquias\\_sao\\_as\\_melhores\\_opcoes\\_de\\_investimento/26584/](http://www.administradores.com.br/artigos/em_meio_a_crise_franquias_sao_as_melhores_opcoes_de_investimento/26584/)>. Acesso em: 06 de dezembro de 2008.



BARRON, D.N.; WEST, E.; HANNAN, M.T. A time to grow and a time to die: growth and mortality of credit unions in New York City, 1914-1990. **American Journal of Sociology**, 1994.

BAUM, J. Ecologia organizacional IN: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. Handbook de estudos organizacionais. Volume 1. São Paulo: Atlas, 1998.

BAUM, J. A. C.; INGRAM, PAUL L.. Survival-Enhancing Learning in the in the Manhattan hotel industry, 1898-1980. **Management Science**, 44: 996-1016. 1998a.

BAUM, J. A. C.; OLIVER, C. Institutional linkages and organizational mortality. **Administrative Science Quarterly**, 36:187-218. 1991.

CARROLL, G. R. A stochastic model of organizational mortality: Review and reanalysis. **Social Science Research**, 12, p. 303-329, 1983.

CARROL, G.L.;HANNAN, M.T. Density delay in the evolution of organizational populations: a model and five empirical tests. **Administrative Science Quarterly**. Sep, 1989.

CHERTO, Marcelo. **Franchising: onde está e para onde vai**, 2008. Disponível em: <<http://empresas.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA1692927-2991,00.html>>. Acesso em: 06 de dezembro de 2008.

DOSI, G.; TEECE, D. Organizational Competence and the Boundaries of the Firm, **CCC Working Paper** No. 93-11, University of California at Berkeley, CRM, 1993.

FISCHMAN, M.; LEVINHAL, D. A. Honeymoons and the liability of adolescence: A new perspective on duration dependence in social and organizational relationships. **Academy of Management Review**, 16, p. 442-468, 1991.

GODOY, A. C. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, M.2, P.57-63, 1995

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, 83, p. 929-84, 1977.

HAIR, Joseph F; et al. **Análise multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

INGRAN, P. L. **Old, tired, and ready to die: The age of the dependence of organizational mortality reconsidered**. Paper presented at annual meeting of Academy of Management, Atlanta, GA, 1993.

KON, Anita. (2004) *Economia de Serviço - Teoria e Evolução no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_ (1999) "Sobre as atividades de serviço: revendo conceitos e tipologias". São Paulo: *Revista de Economia Política*, vol. 19, nº 2 (74), abril-junho/1999, 64-83.

\_\_\_\_ (2001) "Atividades Terciárias: Induzidas ou Indutoras do Desenvolvimento Econômico". mimeo. Paper apresentado no Seminário Raul Prebisch, IE-UFRJ

LEWIS, M W; GRIMES, A.J., *Metatriangulação: a construção de teorias a partir de múltiplos paradigmas*. **Revista de Administração de Empresas**, 45 (1), 72-91, 2005.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Luís David. **Modelos dinâmicos com dados em painéis: revisão da literatura**. 2000.

MEIRELLES, D. S. O conceito de serviço. São Paulo: **Revista de Economia Política**, vol. 26, nº 1 (101), pp. 119-136, janeiro-março, 2006a.

\_\_\_\_ **Serviços: características e organização de mercado**. X Encontro Nacional de Economia Política, Campinas, 2005, 21 p.

MEIRELLES, D.S.; BATAGLIA, W., **Ecologia Populacional e Economia Evolucionária: Rumo a um Modelo Integrativo**. ENANPAD, 2008a.

NELSON, R., WINTER, S. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge : **Harvard University Press**, 1982.

OLIVEIRA, Fabrício Tancredo; DELGADO, Daniel Félix. **Franquias, uma constante tendência**. Trabalho apresentado ao X Encontro Latino de Iniciação Científica e ao VI Encontro Latino de Pós-Graduação, 2006.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Econometria**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RODRIGUES, Madi; VANNUCHI, Camilo. **Plano B**, 2005. Disponível em: <[http://www.terra.com.br/istoe/1862/economia/1862\\_plano\\_b.htm](http://www.terra.com.br/istoe/1862/economia/1862_plano_b.htm)>. Acesso em: 06 de dezembro de 2008.

SCHERER, F. M.; ROSS, David. **Industrial market structure e economic performance**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.

SCHUMPETER, J.A. **The theory of economic development**. Cambridge, MA: HUP, 1934.

SEBRAE/SP. **Características dos empreendedores formais e informais do Estado de São Paulo**. São Paulo, nov., 2003. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/mpes%20em%20n%C3%B4s>>. Acesso em: 24 jul. 2006.

\_\_\_\_\_. **Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos**. São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/mortalidade%20de%20empresas/>>. Acesso em: 15 jul. 2006.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas sobre número de estabelecimentos no município de São Paulo**. São Paulo, set. 2000. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/estudos%20setoriais%20e%20regionais/perfil\\_econ\\_municipal.aspx](http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/estudos%20setoriais%20e%20regionais/perfil_econ_municipal.aspx)>. Acesso em: 15 jul. 2006.

STEINDL, J. **Pequeno e grande capital**: problemas econômicos do tamanho das empresas, Editora HUCITEC, Editora da UNICAMP, São Paulo (1945), 1990.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)