



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE

Larissa Dalla Corte Euzebio

**Efeito das práticas de precificação e da justiça interorganizacional na orientação de
longo prazo de franqueados**

Florianópolis

2023

Larissa Dalla Corte Euzebio

Efeito das práticas de precificação e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Contabilidade.

Orientadora: Prof.^a Valdirene Gasparetto, Dr.^a

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Euzebio, Larissa Dalla Corte
Efeito das práticas de precificação e da justiça
interorganizacional na orientação de longo prazo de
franqueados / Larissa Dalla Corte Euzebio ; orientadora,
Valdirene Gasparetto, 2023.
74 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em
Contabilidade, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Contabilidade. 2. Práticas de precificação. 3. Justiça
interorganizacional. 4. Orientação de longo prazo. 5.
Relacionamentos interorganizacionais. I. Gasparetto,
Valdirene. II. Universidade Federal de Santa Catarina.
Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. III. Título.

Larissa Dalla Corte Euzebio

Efeito das práticas de precificação e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 23 de maio de 2023, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Daniel Magalhães Mucci, Dr.
Universidade de São Paulo

Prof. Valmir Emil Hoffmann, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Carlos Eduardo Facin Lavarda, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestra em Contabilidade.

Prof.^a Ilse Maria Beuren, Dr.^a
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação

Prof.^a Valdirene Gasparetto, Dr.^a
Orientadora

Florianópolis, 2023.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha família: aos meus pais, Maristela e José Luiz, que sempre me incentivaram e me apoiaram nos estudos; aos meus irmãos, Luiza e Angelo, que me inspiraram a seguir a carreira acadêmica; aos meus padrinhos, Mariluci e Paulo Sérgio, que foram me apoiar e assistir todas as 3 horas de defesa de dissertação; a minha prima, Camila, minha “quase irmã” em Florianópolis; e ao meu companheiro, João Miguel, que me acompanhou e apoiou desde a preparação para o processo seletivo do mestrado.

Gostaria de agradecer também a todos os professores que de alguma forma influenciaram minha trajetória acadêmica: às professoras do ensino médio integrado Cintia Lisiane da Silva Renz, Agnes Schmeling e Elisa Daminelli; aos professores da graduação Ivandro Coimbra da Silva, Luiz Fernando Branco Lemos, Ana Paula Batista da Silva e Luciana Martins Gryzer Inocencio; a todos os professores do Programa, em especial aos membros da banca e da pré-banca de qualificação Alcindo Cipriano Argolo Mendes, Carlos Eduardo Facin Lavarda, Daniel Magalhães Mucci, Rogério João Lunkes e Valmir Emil Hoffmann, que trouxeram contribuições significativas para essa dissertação; e especialmente a minha orientadora, Valdirene Gasparetto, pela confiança, amizade, dedicação, paciência e ensinamentos que levarei para toda minha carreira acadêmica.

Deixo também um agradecimento às minhas colegas que viraram amigas: Caroline Cordeiro, Rosana Oliveira dos Santos e Helen Maria da Silva Gomes, que estavam sempre disponíveis para minhas dúvidas, angústias e desabafos durante essa jornada, e a Kalita Regina da Cruz, que mesmo a conhecendo no finalzinho do mestrado, me ajudou a enviar os questionários e tornar essa dissertação possível; aos meus colegas de orientação Eduardo Tramontin Castanha, Amanda Manes Koch, Rodrigo Rengel, Ernando Fagundes e Maria Fernanda Henrique, que sempre estiveram dispostos a me auxiliar e me acompanharam durante essa jornada; e a Maura Paula Miranda Lopes, técnica-administrativa do Programa, que estava sempre à disposição para nossas solicitações e dúvidas.

Agradeço também a Carolina, proprietária de unidade franqueada, que me auxiliou desde o início dessa pesquisa e nunca hesitou em me ajudar com as questões práticas do estudo.

Por fim, agradeço a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) por ter proporcionado bolsa de estudos entre junho de 2021 e setembro de 2022 e possibilitado assim, até a tão esperada realização de ser parte do quadro de TAEs dessa universidade, minha permanência no Programa.

Quem compra uma franquia busca muito mais do que apenas *know-how* e expertise do franqueador, busca uma parceria que signifique uma maior chance de sucesso. Também busca compartilhamento, vínculo, conexão, realização e felicidade.

(Melitha Novoa Prado, 2023)

RESUMO

Franquias são caracterizadas como relacionamentos interorganizacionais (*interorganizational relationships* - IORs), em que o franqueador cede os direitos de vender produtos e usar práticas organizacionais aos franqueados. O relacionamento entre franqueador e franqueado possui uma grande proximidade, o que faz com que aspectos qualitativos do relacionamento, tais como justiça e orientação de longo prazo dos franqueados, sejam afetados com maior intensidade. O relacionamento assimétrico nas franquias, em que o franqueador determina as condições do contrato, incluindo a padronização de preços, pode trazer diferentes percepções de justiça aos franqueados. Dessa forma, este estudo teve como objetivo avaliar o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados. A coleta de dados, em forma de questionário *online*, foi realizada com 105 proprietários de unidades franqueadas brasileiras entre os meses de novembro de 2022 e janeiro de 2023. A análise dos dados foi realizada com modelagem de equações estruturais estimada por mínimos quadrados parciais (PLS). Os testes de hipóteses apontaram o efeito indireto das práticas de precificação direta e cooperativa na orientação de longo prazo dos franqueados, sendo a relação dos construtos mediada totalmente pela justiça interorganizacional. Assim, conclui-se a relevância da justiça interorganizacional no relacionamento entre franqueador e franqueado para a continuidade e proximidade do relacionamento, uma vez que o suporte e treinamento, como oferecido pelas práticas de precificação, não é suficiente para a orientação de longo prazo dos franqueados. Ainda, destaca-se o efeito da prática de precificação cooperativa na justiça interorganizacional e na orientação de longo prazo, o que mostra a relevância da participação dos franqueados nas decisões de formação de preço de venda para a continuidade e longevidade do relacionamento. Este estudo contribui com a literatura de justiça interorganizacional e de franquias ao abordar a temática no Brasil, país com contexto cultural diferente dos países anteriormente estudados. De forma prática, o estudo contribui ao identificar a relevância da cooperação do franqueado na formação de preços e da justiça para a orientação de longo prazo do franqueado, podendo os franqueadores adotarem práticas que façam os franqueados participantes ativos nas decisões de preço, assim como elaborar ações que tornem o relacionamento mais justo. O estudo também contribui para os objetivos sustentáveis das Nações Unidas, especificamente sobre crescimento econômico, ao abordar um setor que possui grandes contribuições para o crescimento econômico e empregabilidade do país.

Palavras-chave: Práticas de precificação. Justiça interorganizacional. Orientação de longo prazo. Franquia. Relacionamentos interorganizacionais.

ABSTRACT

Franchises can be characterized as interorganizational relationships (IORs) in which the franchisor assigns the rights to sell products and use organizational practices to franchisees. The relationship between franchisor and franchisee is very close, which means that qualitative aspects of the relationship, such as fairness and long-term orientation of franchisees, are more intensely affected. The asymmetric relationship in franchising, where the franchisor determines the terms of the contract, including price standardization, may lead franchisees to perceive fairness differently. Therefore, the purpose of this study was to examine the effects of direct, indirect, and cooperative pricing practices, as well as interorganizational fairness, on franchisees' long-term orientation. Data collection, in the form of an online questionnaire, was conducted with 105 owners of Brazilian franchises between November 2022 and January 2023. Data analysis was performed using structural equation modeling estimated by partial least squares (PLS). Hypothesis testing indicated the indirect effect of direct and cooperative pricing on franchisees' long-term orientation, with the relationship of the constructs fully mediated by interorganizational fairness. It can be concluded that interorganizational fairness in the franchisor-franchisee relationship is important for the continuity and closeness of the relationship, as support and training as provided by pricing is not sufficient for franchisees' long-term orientation. In addition, the effect of cooperative pricing on interorganizational fairness and long-term orientation stands out, demonstrating the importance of franchisee participation in sales pricing decisions for relationship continuity and longevity. This study contributes to the literature on interorganizational fairness and franchising by addressing the issue in Brazil, an emerging country with a different cultural context than the countries previously studied. In practical terms, the study contributes by showing the relevance of franchisee cooperation in pricing and equity to the franchisee's long-term orientation. Franchisors can adopt practices that make franchisees active participants in pricing decisions and prepare policies that make the relationship fairer. The study also contributes to the United Nations Sustainable Development Goals, particularly economic growth, by addressing a sector that has contributed significantly to the country's economic growth and employability.

Keywords: Pricing practices. Interorganizational fairness. Long-term orientation. Franchise. Interorganizational relationships.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo teórico da pesquisa.....	31
Figura 2 – Modelo estrutural da pesquisa.....	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões de justiça interorganizacional no contexto de franquias.....	24
Quadro 2 - Construtos e dimensões da pesquisa	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faturamento e geração de empregos em franquias brasileiras	18
Tabela 2 - Perfil dos respondentes.....	38
Tabela 3 - Características da franquia e do relacionamento	39
Tabela 4 - Análise descritiva dos construtos de pesquisa.....	40
Tabela 5 - Avaliação do modelo de mensuração	42
Tabela 6 - Análise de hipóteses do modelo de pesquisa.....	44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEPSH	Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
COF	Circular de Oferta de Franquia
CONEP	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
IOR	<i>Interorganizational Relationship</i>
IOR2C	<i>Interorganizational Relations, Costs and Competitiveness Research Group</i>
PIB	Produto Interno Bruto
PLS	<i>Partial Least Squares</i>
PPGC	Programa de Pós-Graduação em Contabilidade
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	Tecnologia da Informação
TTS	Teoria das Trocas Sociais
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	OBJETIVOS	17
1.1.1	Objetivo geral.....	17
1.1.2	Objetivos específicos	17
1.2	JUSTIFICATIVA	17
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	19
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	20
2.1	PRÁTICAS DE PRECIFICAÇÃO EM FRANQUIAS.....	20
2.2	JUSTIÇA INTERORGANIZACIONAL.....	22
2.3	ORIENTAÇÃO DE LONGO PRAZO	25
2.4	HIPÓTESES DA PESQUISA	26
2.4.1	Práticas de precificação e orientação de longo prazo.....	26
2.4.2	Práticas de precificação e justiça interorganizacional	28
2.4.3	Justiça interorganizacional e orientação de longo prazo	30
2.4.4	Mediação da justiça interorganizacional.....	30
2.5	MODELO TEÓRICO PROPOSTO	31
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	33
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	33
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	33
3.3	CONSTRUTOS E VARIÁVEIS DE PESQUISA.....	34
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	36
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	38
4.1	ANÁLISES DESCRITIVAS	38
4.1.1	Características dos respondentes	38
4.1.2	Análise descritiva dos construtos	40
4.2	MODELO DE MENSURAÇÃO.....	42

4.3	MODELO ESTRUTURAL	43
4.4	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	46
5	CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES.....	51
5.1	CONCLUSÃO	51
5.2	LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS.....	53
	REFERÊNCIAS.....	55
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	63
	APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	66
	APÊNDICE C - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DOS CONSTRUTOS	71
	APÊNDICE D – CARGAS FATORIAIS DOS ITENS DOS CONSTRUTOS	73
	APÊNDICE E – MODELO ESTRUTURAL DAS ANÁLISES ADICIONAIS.....	74

1 INTRODUÇÃO

Relacionamentos interorganizacionais (*interorganizational relationships* ou IORs) acontecem entre duas ou mais organizações para compartilhar ou trocar recursos, cumprir regulamentos legais, estabelecer poder, reduzir custos e incerteza do mercado, aumentar reputação (Oliver, 1990) e melhorar o desempenho (Parmigiani & Rivera-Santos, 2011). Diferentemente da ideia tradicional de relações via mercados ou de hierarquias, IORs envolvem estruturas de governança híbridas, em que há algum nível de proximidade entre as organizações (Cooper & Slagmulder, 2004).

Os IORs podem ser de diversos tipos (Hoffmann et al., 2007), com níveis de proximidade menores, como acordos entre comprador e fornecedor, e níveis de proximidade maiores, como *joint ventures* e franquias (Parmigiani & Rivera-Santos, 2011). Nas franquias, uma organização, denominada franqueada, adquire os direitos de vender produtos e usar práticas organizacionais e marca de um franqueador (Barthélemy, 2008), contendo esse relacionamento, ao mesmo tempo, qualidades de mercado e de organização (Strutton et al., 1995). O suporte operacional e administrativo que os franqueadores proporcionam, guiado pelo aprendizado com a padronização de práticas de negócios (Blair & Lafontaine, 2005), é um dos fatores para novos empreendedores escolherem investir em franquias (Aguiar et al., 2021). A padronização de práticas de negócios, como preços de venda e *design* de lojas (Meiseberg & Perrigot, 2020), além de auxiliar os franqueados, é importante para consolidação da marca, manutenção da reputação e qualidade dos produtos vendidos de toda a rede (Maček et al., 2019).

A primeira organização em formato de franquia, com características similares às atuais, surgiu em 1890, quando Martha Harper, nos Estados Unidos, criou uma rede de salões de beleza e a expandiu para mais de 500 lojas (Blair & Lafontaine, 2005). Pesquisa de Hoffman e Preble (2004) mostra que na época do estudo os setores de franquias já possuíam uma parcela significativa do mercado em todos os continentes, sendo que Estados Unidos é um dos países com o maior setor, possuindo associação de franquias desde 1960. No Brasil, o segmento de franquias teve início na década de 1950 com o curso de idiomas Yázigi (Rodrigues, 2010), mas somente foi consolidado com a criação da Associação Brasileira de *Franchising* em 1987 (Melo & Andreassi, 2010).

O relacionamento entre franqueador e franqueado é oficializado por meio de um contrato. No Brasil, antes de assinar o contrato, o franqueado recebe um documento nomeado Circular de Oferta de Franquia (COF), que contém diversas informações sobre a franquia e a operação. Os itens obrigatórios da COF são regulados pela Lei 13.966/2019 (Brasil, 2019), e

incluem taxas e custos para iniciar as operações, assim como taxas periódicas, relação completa de todos os franqueados da rede, possibilidade de concorrência no local com outro franqueado, e especificação do que o franqueador oferece quanto a suporte, manuais e treinamentos. Conforme Perrigot et al. (2020), devido ao conhecimento do franqueador sobre o mercado de atuação, é comum que no contrato sejam estabelecidos regras, padrões e procedimentos a serem adotados em todas as unidades franqueadas.

No Brasil, uma das disposições permitidas em contrato é a padronização de preços em todas as unidades franqueadas (Brasília, 2019), o que não é permitido na União Europeia, Austrália e Estados Unidos, que a consideram uma prática que fere o princípio de livre concorrência, sendo permitido somente a imposição de preços máximos (Meiseberg & Perrigot, 2020). Além do contrato, o franqueador pode utilizar práticas que incentivem os franqueados a adotar preços padronizados, como a precificação direta, sendo uma recomendação explícita de preços; precificação indireta, considerada uma prática disfarçada, adotada principalmente em países que não permitem padronização de preços em contrato, como os anteriormente citados; e precificação cooperativa, sendo o compartilhamento de informações entre franqueador e franqueado para definição de preços (Meiseberg & Perrigot, 2020). Com a padronização de preços permitida em contrato no Brasil, essas práticas podem coexistir na mesma rede de franquia, já que é possível padronizar preços mesmo que de forma indireta. A prática de precificação cooperativa também pode coexistir com as práticas direta e indireta, visto que o franqueador pode optar por pedir sugestões e considerar os conhecimentos dos franqueados.

No processo de formação de preços de produtos (bens e serviços), deve-se considerar fatores internos e externos à organização, como estrutura de custos e sensibilidade dos consumidores ao preço (Forman & Hunt, 2005). Em muitos casos, a prática de precificação direta pode ser benéfica para os franqueados, pois diminui a concorrência entre franquias da mesma rede (Euzebio et al., 2022), e os franqueados contam com a experiência e o conhecimento do franqueador na precificação de produtos (Perrigot et al., 2020). Entretanto, pode ser difícil para o franqueador definir preços considerando as particularidades de cada região, como observava Lafontaine (1999), em franquias nos Estados Unidos, o que poderia tornar a prática de precificação cooperativa entre franqueador e franqueados uma forma de mitigar essas dificuldades.

Kumar et al. (1995) apontam que a política de preços do fornecedor é um dos fatores que pode afetar a percepção de justiça em IORs. A justiça organizacional é um conceito que se relaciona à percepção subjetiva dos indivíduos, que percebem certas situações como justas ou injustas no ambiente organizacional (Colquitt et al., 2001), e pesquisadores desse tema buscam

entender por que indivíduos consideram certas situações como justas, assim como as consequências advindas dessas percepções (Cropanzano et al., 2007). Os estudos no contexto intraorganizacional levaram ao desenvolvimento do conceito de justiça interorganizacional, impulsionado a partir de 1995 com o trabalho de Kumar et al. (1995), que estuda a justiça nos relacionamentos entre organizações como um dos principais fatores para a qualidade dos relacionamentos, e que pode aumentar as chances de investimento e continuidade dos IORs.

O relacionamento entre franqueador e franqueados é naturalmente assimétrico, já que o franqueador decide os detalhes do contrato, cabendo ao franqueado acatar ou não. Essa característica pode levar à percepção, pelo franqueado, de uma relação injusta (Shaikh et al., 2017). Shaikh et al. (2018) discutem sobre o exercício do poder pelo franqueador que, se não for considerado legítimo pelo franqueado, pode trazer percepção de injustiça no relacionamento. Apesar dos franqueados adquirirem os direitos de venda de bens, serviços e o uso do conhecimento do franqueador, suas organizações ainda são independentes (Madueño & García, 2015). Essa questão pode trazer indagações quanto ao direito do franqueado de definir preços (Perrigot et al., 2016).

Estudos anteriores mostram que a prática de precificação adotada pelo franqueador (Perrigot et al., 2016; Perrigot et al., 2020; Meiseberg & Perrigot, 2020), assim como a percepção de justiça do franqueado (Lee & Lee, 2021; Shockley & Turner, 2016; Grace et al., 2022), podem afetar o desempenho e a satisfação do franqueado com a rede. Das e Teng (2000), ao abordar alianças, sugerem a longevidade como um indicador de desempenho não financeiro de relacionamentos interorganizacionais. Além da longevidade, Ganesan (1994) aponta a necessidade de avaliar a proximidade das organizações da díade (comprador e fornecedor) no relacionamento, surgindo assim a orientação de longo prazo. Autores mostram que a orientação de longo prazo fomenta a construção de vantagem competitiva sustentável (Pieperhoff, 2018), aprendizado coletivo (Larsson et al., 1998) e redução de custos de transação (Paulraj et al., 2008), como oportunismo e assimetria de informação. A orientação de longo prazo também pode indicar outros fatores presentes no relacionamento, tais como confiança e trocas recíprocas de interesses entre franqueador e franqueados (He & Sun, 2020).

Dessa forma, surge a pergunta que este estudo se propõe a responder: qual o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa em franquias e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral do estudo é avaliar o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa em franquias e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados.

1.1.2 Objetivos específicos

A partir do objetivo geral, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Avaliar o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa em franquias na orientação de longo prazo de franqueados;
- b) Avaliar o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa em franquias na percepção de justiça interorganizacional de franqueados;
- c) Avaliar o efeito da percepção de justiça interorganizacional de franqueados na sua orientação de longo prazo;
- d) Avaliar o efeito mediador da justiça interorganizacional entre práticas de precificação direta, indireta e cooperativa em franquias e orientação de longo prazo de franqueados.

1.2 JUSTIFICATIVA

Aspectos psicológicos e atitudinais têm sido cada vez mais estudados nas relações interorganizacionais, pois são relevantes para impulsionar o desempenho do relacionamento (Bouazzaoui et al., 2020) e, nesse contexto, a justiça interorganizacional é evidenciada como um aspecto significativo para IORs, pois se uma parte do relacionamento percebe que não há procedimentos, interações e resultados justos, aspectos como confiança, desempenho e comprometimento tendem a decair, levando a uma possível dissolução do relacionamento (Kumar et al., 1995). A justiça interorganizacional se faz ainda mais significativa em relacionamentos assimétricos, mais propensos a ter relações injustas, como o caso das franquias (Shaikh et al., 2018).

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui para o avanço da literatura sobre justiça em relacionamentos entre franqueadores e franqueados, ao estudar o tema em um contexto cultural como o do Brasil, atendendo a sugestões de pesquisas anteriores como de Croonen (2010), que realizou estudo nos Países Baixos; Kang & Jindal (2015), Jang e Park (2019) e Lee e Lee (2021), na Coreia do Sul; Shaikh (2016) e Shaikh et al. (2017), na Índia; e Perrigot et al. (2019), na França. Também são identificadas no estudo as práticas de precificação utilizadas em franquias no Brasil, onde a legislação difere dos contextos anteriormente estudados, como Austrália, União Europeia e Estados Unidos, em que há restrições quanto à padronização de preços em franquias (Meiseberg & Perrigot, 2020). Outra contribuição teórica é a adaptação e validação de questionários sobre práticas de precificação, justiça interorganizacional e orientação de longo prazo, disponíveis na literatura internacional, para a língua portuguesa, contribuindo para futuras pesquisas.

Como contribuições práticas, a pesquisa busca analisar se as práticas de precificação utilizadas pelos franqueadores, assim como a percepção de justiça dos franqueados, possuem efeitos positivos ou negativos na orientação de longo prazo dos franqueados. Essas análises podem trazer *insights* sobre ações que os franqueadores podem tomar para desenvolver a orientação de longo prazo nos relacionamentos com os franqueados.

Do ponto de vista social, esta pesquisa contribui ao abordar a justiça no relacionamento entre organizações, e avaliar se a justiça interorganizacional influencia na orientação de longo prazo dos franqueados, o que pode afetar de forma positiva ou negativa a qualidade do relacionamento interorganizacional. Este estudo também contribui para o Objetivo 8 de Desenvolvimento Sustentável no Brasil: Trabalho decente e crescimento econômico (Nações Unidas, 2022), ao estudar um setor que possui impacto significativo na economia e geração de empregos. Dados da Associação Brasileira de *Franchising* (2023), conforme Tabela 1, mostram que no ano de 2019 houve um crescimento de 6,8% no faturamento das franquias brasileiras, e mesmo com a recessão econômica causada pela pandemia da Covid-19 em 2020, o setor retomou seu crescimento em 2021, além de ter gerado 152.435 novos empregos no mesmo ano.

Tabela 1 - Faturamento e geração de empregos em franquias brasileiras

	2018	2019	2020	2021	2022	Var. total
Faturamento (em R\$ bilhões)	174,843	186,755	167,187	185,068	211,488	36,645
Variação faturamento	-	107%	90%	111%	114%	121%
Empregos	1.299.145	1.358.139	1.258.884	1.411.319	1.589.276	290.131
Variação empregos	-	105%	93%	112%	113%	122%

Fonte: Associação Brasileira de *Franchising* (2023).

Esta dissertação também contribui para o Grupo de Pesquisa *Interorganizational Relations, Costs and Competitiveness* (IOR2C), vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (PPGC) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). A linha de pesquisa *Interorganizational Relations* (IORs) do Grupo tem como objetivo investigar relações formais e informais em organizações agrupadas ou separadas territorialmente, abordando temas como relações verticais, horizontais e institucionais, cadeias de valor e/ou suprimentos, alianças, franquias e outros, assim como os recursos envolvidos nessas trocas.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação é estruturada em cinco capítulos. O primeiro capítulo trata da introdução, apresentando os construtos da pesquisa, o problema a ser analisado, os objetivos (geral e específicos), justificativa e estrutura do trabalho.

O segundo capítulo aborda a revisão de literatura sobre práticas de precificação, justiça interorganizacional e orientação de longo prazo, a fim de fundamentar as hipóteses do estudo.

O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos do estudo, explicando o delineamento da pesquisa, população e amostra, construtos e variáveis e método de análise dos dados.

O quarto capítulo aborda os resultados da pesquisa, expondo o tratamento dos dados, resultados descritivos e dos testes estatísticos apresentados no capítulo de procedimentos metodológicos.

O quinto capítulo apresenta a conclusão do estudo, discutindo suas implicações com os resultados obtidos, apontando as limitações do estudo e sugerindo temas para futuras pesquisas. Ao final são apresentados referências e apêndices.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 PRÁTICAS DE PRECIFICAÇÃO EM FRANQUIAS

As decisões de preços têm efeito direto sobre a receita, o que lhes confere importância no planejamento estratégico (Forman & Hunt, 2005). No longo prazo, são determinantes para o crescimento e a lucratividade da organização, e advém de informações de diversas áreas de conhecimento, como da Economia, do Marketing e da Contabilidade (Laitinen, 2011).

Na área econômica, entende-se que os consumidores possuem um comportamento racional ao adquirir bens e/ou serviços, de forma a maximizar a utilidade de suas compras, baseando-se na lei da oferta e demanda (Skouras et al., 2005). Na área de marketing, é considerada a irracionalidade do consumidor e busca-se entender o seu comportamento, e de que forma os preços praticados pelas organizações influenciam a compra de um bem ou serviço (Skouras et al., 2005). A área contábil auxilia na definição dos preços a partir de dados de custos da organização para produzir um bem ou fornecer um serviço (Thrane et al., 2019). Para isso, é necessário que o sistema de custeio produza informações úteis e consistentes com a filosofia da organização em relação à política de preços (Martins, 2003).

A formação de preços é afetada tanto pela demanda quanto pelos custos, tendo os gestores que encontrar equilíbrio entre crescimento (diminuindo preços) e lucratividade (aumentando preços) da organização (Laitinen, 2011), utilizando principalmente três tipos de informações: valor do bem ou serviço para os consumidores, custos e preços dos concorrentes (Amaral & Guerreiro, 2019).

Assim, os gestores que participam do planejamento estratégico em franquias passam pelo processo de desenvolvimento de políticas de preços, visto que seu objetivo é a disseminação e expansão da marca para diversas localidades, e ao mesmo tempo ter uma uniformidade na rede (Ater & Rigbi, 2015). A Lei 13.966/2019 define franquia como um sistema em que:

[...] um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador [...] (Brasil, 2019).

Um dos aspectos de um sistema de franquia consiste na padronização de processos em todas as unidades franqueadas, de forma que o consumidor já saiba o que esperar quando entra

em uma loja da marca (Blair & Lafontaine, 2005). Ainda, os processos padronizados reduzem potencial oportunismo dos franqueados, evitando que baixem a qualidade do produto para ter maior lucratividade (Kidwell et al., 2007), mantendo o valor e a reputação da marca estabelecidos pelo franqueador, além de inibir a concorrência interna entre os franqueados da mesma rede (Euzebio et al., 2022) e auxiliá-los nas operações, pois geralmente não possuem tanto conhecimento do setor de atuação quanto o franqueador (Blair & Lafontaine, 2005). Quanto mais similares as unidades franqueadas, mais úteis serão as informações de vendas, custos e práticas que franqueadores coletam da rede, de forma a avaliar o desempenho individual das unidades e facilitar o aprendizado dos franqueados ao disseminar o conhecimento pela rede (Blair & Lafontaine, 2005). A padronização de processos pode incluir a formação do preço de venda dos bens e/ou serviços da franquia, que pode ser considerado parte do *know-how* do franqueador (Perrigot et al., 2020). Meiseberg e Perrigot (2020) conceituaram três práticas de precificação comumente utilizadas pelas franquias: direta, indireta e cooperativa.

A prática de precificação direta se refere à recomendação explícita de preços por parte do franqueador, a partir de eventos presenciais ou com consultores, por catálogos, informativos, contrato, *intranet*, *site* e outros meios (Meiseberg & Perrigot, 2020). É comum que empresários ingressem em redes de franquias por não terem conhecimento sobre o setor de atuação ou como gerir um negócio (Aguiar et al., 2021). Portanto, franqueados podem se beneficiar dessa prática por não ter conhecimento suficiente para formar preços (Meiseberg & Perrigot, 2020). Dessa forma, o franqueador se torna o principal agente a precificar seus produtos para todas as unidades franqueadas.

A prática de precificação indireta é definida como a recomendação implícita de preços pelo franqueador, registrando preços previamente nos sistemas de caixa e em etiquetas, divulgando-os em diversos meios e dificultando a mudança dos preços pelos franqueados. Essa prática é mais utilizada em países que proíbem o estabelecimento de preços pelo franqueador, via contrato, por considerarem uma prática anticompetitiva (Meiseberg & Perrigot, 2020).

Nos países pertencentes à União Europeia, regulados atualmente pelo *Commission Regulation 2022/720*, não é permitida a fixação de preços ou imposição de preços mínimos aos franqueados, apenas preços máximos (Basset & Perrigot, 2015). Na Austrália, conforme *Competition and Consumer Act* de 2010, também é considerada uma prática anticompetitiva a imposição de preços mínimos pelo fornecedor. Nos Estados Unidos, cada caso está sujeito à análise sob a regra da razão (Blair & Lafontaine, 2005) desde a decisão do caso judicial *State Oil vs. Khan*, em 1997, em que foi retirada da lei antitruste a proibição de preços mínimos e máximos, apesar de alguns estados possuírem suas próprias leis antitruste, em que consideram

a prática ilegal (*Cornell Law School, 2022*). Ao contrário dos países mencionados, no Brasil é permitida a padronização de preços nas franquias, desde que prevista em contrato (Brasília, 2019), o que pode se tornar uma regra obrigatória para o franqueado seguir tanto a recomendação de preços do franqueador (precificação direta), quanto utilizar os sistemas e etiquetas configurados pelo franqueador (que também são utilizados na prática de precificação indireta).

A prática de precificação cooperativa se refere ao compartilhamento de informações e à colaboração conjunta do franqueador e do franqueado na definição de preços (Meiseberg & Perrigot, 2020). Um dos fatores pertinentes à formação de preço é a capacidade de pagamento do consumidor (Bruni & Famá, 2008). Ainda, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021) mostram que o país possui desigualdade de rendimento do trabalho entre as regiões, o que interfere no poder de compra da população. Estudos sobre delegação da autoridade de precificação no setor de varejo argumentam que os vendedores possuem maior conhecimento sobre a disposição de pagamento dos consumidores (Hansen et al., 2008; Frenzen et al., 2010). Nas redes de franquias, os franqueados são a parte da relação mais próxima aos consumidores, e podem ter maior conhecimento do que o franqueador sobre a sensibilidade dos consumidores a preços.

Dessa forma, os franqueados, com o conhecimento da região e mercado consumidor em que cada unidade se localiza, e o franqueador com o conhecimento técnico de formação de preços e do setor de atuação, podem atuar conjuntamente para estabelecer um preço mais adequado para cada região (Meiseberg & Perrigot, 2020; Lafontaine, 1999).

2.2 JUSTIÇA INTERORGANIZACIONAL

A justiça, no contexto organizacional, é um conceito sobre o que os indivíduos entendem como certo e justo em detrimento da realidade objetiva (Cropanzano et al., 2007). Autores como Homans (1961), Adams (1965), e Greenberg e Folger (1983) trouxeram para o ambiente organizacional o conceito mais amplo de justiça, desenvolvido por filósofos e cientistas sociais, de forma a entender como os trabalhadores mudam seus comportamentos e atitudes frente a situações percebidas como justas e injustas.

Homans (1961) introduziu o conceito de justiça no livro *Social Behavior: its elementary forms*, em que contextualizava o conceito apresentando uma história entre funcionários de uma fábrica. Nesse livro estava sendo apresentada a justiça distributiva, que correspondia à proporção dos lucros sobre os investimentos despendidos em uma relação de

troca. A justiça distributiva está relacionada à percepção justa que as pessoas têm dos resultados que recebem de acordo com seu esforço, em comparação com as demais pessoas (Homans, 1961).

Poucos anos após, Adams (1965) desenvolveu a Teoria da Equidade, que contribuiu para a consolidação da justiça distributiva. Seu objetivo era mostrar o que mais impactava a justiça distributiva além da satisfação das pessoas - o que até então era o único aspecto explorado na literatura -, buscando outros processos cognitivos e comportamentais. Foram propostas nesse trabalho as seguintes consequências decorrentes de uma inequidade percebida: mudança dos esforços e investimentos, mudança dos resultados, distorção cognitiva dos esforços e resultados, desligamento, transferência ou absenteísmo, prejudicar outra pessoa para que ela se demita, mudar o objeto de sua comparação, ou buscar modos de reduzir a inequidade.

Greenberg e Folger (1983) foram os principais autores a iniciar a discussão da justiça sobre os procedimentos em organizações (justiça procedimental), originado do trabalho de Thibaut e Walker (1975). Seus estudos mostraram que muitas vezes as pessoas se importam mais com os procedimentos pelos quais os resultados são distribuídos do que com a distribuição justa dos resultados em si (Greenberg, 1987). Dessa forma, a análise dos procedimentos também se faz necessária para explicar a percepção de justiça pelas pessoas em uma relação de troca.

Em estudos posteriores, a justiça procedimental foi desmembrada e criada uma terceira dimensão de justiça, para analisar a qualidade do tratamento interpessoal que as pessoas recebem quando procedimentos são implementados. A partir dessa discussão, foi desenvolvido o conceito de justiça interacional, proposto por Bies e Moag (1986), que posteriormente se desmembrou nas dimensões informacional e interpessoal (Greenberg, 1993). Enquanto a justiça informacional se relaciona com explicações e informações dadas pelas partes ao tomar decisões em uma relação de troca, a interpessoal foca na forma com que as partes são tratadas em termos de respeito, dignidade e polidez (Colquitt et al., 2001).

Os estudos citados foram desenvolvidos no contexto intraorganizacional. No contexto entre organizações, o trabalho de Kumar et al. (1995) foi um dos primeiros a introduzir o conceito de justiça interorganizacional, ao estudar relações de justiça e qualidade do relacionamento com a parte mais vulnerável da díade. Bouazzaoui et al. (2020) afirmam que estudos sobre justiça interorganizacional são recentes, ganhando força nas últimas duas décadas. Nesse sentido, conforme Shaikh et al. (2018), a percepção de justiça no ambiente interorganizacional se faz importante principalmente em relacionamentos assimétricos, onde uma organização possui mais influência e poder que outra na díade.

No contexto de franquias, estudos sobre justiça iniciaram com o trabalho de Strutton et al. (1995), em que consideraram justiça como um dos construtos do clima psicológico em redes de franquia. Entretanto, a maioria dos estudos na temática foram desenvolvidos a partir da década de 2010, em que foram principalmente exploradas as relações de justiça com desempenho da rede, como intenção dos franqueados de se manterem na rede, desempenho financeiro e qualidade do relacionamento (Euzebio & Gasparetto, 2022).

Shaikh (2016) adaptou os conceitos das dimensões de justiça interorganizacional para o contexto de franquias, com o objetivo de auxiliar franqueadores a avaliarem e monitorarem as mudanças nas percepções de justiça dos franqueados, além de poder realizar comparações de relacionamentos justos com outros franqueadores do mercado. Essas análises podem identificar quais dimensões de justiça são menos perceptíveis aos franqueados, assim como auxiliar o franqueador na tomada de decisões. As dimensões de justiça propostas por Shaikh (2016) para o contexto de franquias são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Dimensões de justiça interorganizacional no contexto de franquias.

Dimensões de justiça		Conceito
Distributiva		Percepção de justiça pelo franqueado dos ganhos e resultados que recebe relativos aos seus esforços e investimentos no relacionamento com o franqueador.
Procedimental		Percepção de justiça pelo franqueado das políticas e procedimentos do franqueador, que impactam a distribuição dos resultados na relação franqueador-franqueado.
Interacional	Interpessoal	Percepção de justiça pelo franqueado da qualidade do tratamento interpessoal recebido pelo representante do franqueador.
	Informacional	Percepção de justiça pelo franqueado relacionado à informação e conhecimento sobre o negócio, produtos, processos e resultados do franqueador.

Fonte: adaptado de Shaikh (2016).

Entretanto, as quatro dimensões de justiça apresentadas no Quadro 1 ainda não são consensuais na literatura. Autores como Bobocel e Holmvall (2001) e Cropanzano e Greenberg (1997) apontam estudos que não sustentam a diferenciação entre as dimensões procedimental e interacional, sugerindo que a interacional seja considerada um aspecto social da justiça procedimental. Entretanto, Colquitt et al. (2001) confirmaram, por análise fatorial, diferenças entre as dimensões procedimental, interpessoal e informacional. A partir do estudo de Colquitt

et al. (2001), e considerando, conforme constatado por Euzebio e Gasparetto (2022), que estudos mais recentes abordam as quatro dimensões de justiça no contexto de franquias, este estudo considera as dimensões separadamente.

2.3 ORIENTAÇÃO DE LONGO PRAZO

A orientação de longo prazo é definida como uma expectativa de que o relacionamento trará futuras recompensas em detrimento de recompensas de curto prazo (Griffith et al., 2006), sendo a longevidade uma forma de avaliar desempenho (Das & Teng, 2000) e qualidade de relacionamentos interorganizacionais (Kumar et al., 1995). A orientação de longo prazo visa avaliar, além da longevidade do relacionamento, a proximidade entre as partes, ou seja, o desejo das partes de continuar o relacionamento, que viabiliza trocas que maximizam os lucros não apenas em uma transação, mas após uma série de transações (Ganesan, 1994).

Paulraj et al. (2008) argumentam que um relacionamento de longo prazo faz com que os parceiros de troca desenvolvam maior confiança e aumentem os investimentos para atingir benefícios mútuos, aumentando a lucratividade das partes. Ainda, autores apontam que uma expectativa de continuidade do relacionamento ajuda a melhorar a eficiência dos processos organizacionais (Saini, 2010) e de aprendizado coletivo (Larsson et al., 1998), leva à redução de custos de transação (Paulraj et al., 2008) e à construção de vantagem competitiva sustentável (Pieperhoff, 2018). Além disso, quando o parceiro possui uma relação voltada ao curto prazo, o seu foco é apenas nos resultados atuais, não se preocupando com o futuro da organização (Ganesan, 1994).

No contexto de franquias, a intenção de manter o relacionamento em longo prazo faz com que franqueados recomendem a franquia para potenciais futuros franqueados, expandindo a marca do franqueador (Lee & Lee, 2021), além de ser um dos elementos que auxiliam na renovação estratégica e competitividade (Shockley & Turner, 2016). Ganesan (1994) também afirma que relacionamentos que possuem maior dependência possuem maiores chances de orientação de longo prazo.

A dependência de franqueados, visto que o relacionamento envolve a autorização por parte do franqueador de utilizar sua marca e processos operacionais, faz com que este tenha maior poder na relação. Entretanto, a maior dependência do franqueado também envolve vantagens e diferenciais que o franqueador traz para o relacionamento em comparação com outros franqueadores, assim como o nível de satisfação dos franqueados (Perrigot & Basset,

2018). Dessa forma, a orientação de longo prazo pode indicar que o relacionamento possui diversos benefícios, que atendem as expectativas e interesses do franqueado.

2.4 HIPÓTESES DA PESQUISA

2.4.1 Práticas de precificação e orientação de longo prazo

Muitas vezes, pessoas se tornam franqueadas de uma marca para obter o conhecimento do franqueador, que dispõe de recursos e experiência para auxiliá-los (Perrigot et al., 2020), reduzindo riscos ao se tornarem empreendedores de um negócio (Jang & Park, 2019). Para os franqueados, a prática de precificação direta possui alguns benefícios, como o *know-how* do franqueador, que já possui experiência e conhecimento para precificar os produtos (Perrigot et al., 2020), e evita a concorrência entre franqueados da mesma marca ao estabelecer preços padronizados (Meiseberg & Perrigot, 2020).

Para os franqueadores, a prática de precificação direta, via contrato, por ser uma padronização de preços em toda a rede de franquia, evita o *free-riding* de franqueados, que ocorre quando o franqueado usufrui da “carona” do franqueador para baixar a qualidade dos produtos e/ou serviços e obter maior lucratividade, por exemplo (Kidwell et al., 2007). Ainda, garante maior satisfação dos clientes ao encontrarem os mesmos preços em todas as unidades.

Assim, os franqueados possuem diversas vantagens com a prática da precificação direta, que pode também melhorar a satisfação com a rede de franquia. A satisfação dos franqueados com a rede faz com que haja a expectativa de continuar com a franquia e de melhorar a proximidade entre as organizações. Dessa forma, formula-se a hipótese:

H1a: A prática de precificação direta possui efeito positivo na orientação de longo prazo de franqueados.

A prática de precificação indireta se refere à recomendação implícita de preços pelo franqueador, ao fixá-los em etiquetas, sistemas e publicidade, dificultando a alteração de preços pelos franqueados (Meiseberg & Perrigot, 2020). Ater e Rigbi (2015) concluíram que essa prática de precificação, em situações em que não há padronização de preços estabelecida em contrato, possui benefícios para o franqueador, pois leva os franqueados à utilização desses preços fixados, auxiliando na padronização da rede de franquia. Blair e Lafontaine (2005)

destacam a uniformidade na rede de franquias como algo positivo, que auxilia no aprendizado coletivo e fortalece a marca.

Essa prática é utilizada de forma disfarçada principalmente em países em que não é permitida a fixação de preços em contrato, como os países da União Europeia, Estados Unidos e Austrália (Meiseberg & Perrigot, 2020). Assim, a precificação indireta induz o franqueado a utilizar os preços recomendados pela franquia, sem que esta infrinja a lei.

No Brasil, há a particularidade de que a padronização de preços em contrato é permitida (Brasília, 2019). Entretanto, considerando os contratos incompletos, considera-se que há regras implícitas e mutuamente entendidas nos relacionamentos interorganizacionais, denominado trocas relacionais (Voss et al., 2019; Lusch & Brown, 1996). Dessa forma, os relacionamentos possuem um componente social, onde há normas subentendidas que podem não estar em contrato. De acordo com a literatura, apesar de ser uma relação contratual, o franqueado muitas vezes tem o entendimento de ser uma empresa independente de seu franqueador, e que por isso tem o direito de alterar os preços dos bens e/ou serviços sem que lhe sejam impostas dificuldades (Frazer & Winzar, 2005), e nesses casos a precificação indireta poderia reduzir a expectativa de longevidade e proximidade entre as organizações. Assim, formula-se a hipótese:

H1b: A prática de precificação indireta possui efeito negativo na orientação de longo prazo de franqueados.

A prática de precificação cooperativa é definida como a cooperação e o compartilhamento de informações entre franqueador e franqueado para definir preços (Meiseberg & Perrigot, 2020). A cooperação interorganizacional facilita a sobrevivência, crescimento e continuidade das organizações (Kim et al., 2022), apresentando diversos benefícios, como o acesso a novos conhecimentos e o aprendizado (Blair & Lafontaine, 2005). Voss et al. (2019) mostram que o compartilhamento de informações em relacionamentos interorganizacionais fomenta a orientação de longo prazo.

Ainda, o Brasil é um país com larga extensão territorial e, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021), o país possui desigualdade de renda advinda do trabalho entre as regiões, o que altera a capacidade de compra das pessoas. Portanto, o franqueador pode não conseguir definir preços adequados para todas as localidades (Lafontaine, 1999) devido à diversidade de renda, cultura e hábitos. Assim, os franqueados podem trazer seu conhecimento regional para o franqueador e definir preços mais adequados para a localidade

de cada unidade franqueada. Da mesma forma, o franqueador traz seu conhecimento e experiência do setor sobre precificação, definindo em conjunto os melhores preços para cada região, o que pode contribuir para a orientação de longo prazo do relacionamento. Assim, formula-se a hipótese:

H1c: A prática de precificação cooperativa possui efeito positivo na orientação de longo prazo de franqueados.

2.4.2 Práticas de precificação e justiça interorganizacional

A justiça interorganizacional é um julgamento subjetivo das partes envolvidas num relacionamento (Cropanzano et al., 2007), e pode ser explicitada em quatro dimensões, conforme Quadro 1, apresentado na seção sobre justiça interorganizacional: distributiva, que se refere à justiça na distribuição de resultados; procedimental, referente à justiça nos procedimentos para tomada de decisões; interpessoal, que se refere à forma como o franqueador trata os franqueados; e informacional, referente à forma como o franqueador informa as decisões aos franqueados (Shaikh, 2016).

Shaikh et al. (2018) teorizam que dependendo da forma como o franqueador usa seu poder no relacionamento, pode trazer percepção de mais ou menos justiça por parte dos franqueados. Ao adotar a prática de precificação direta, o franqueador sugere preços de venda ao franqueado como parte do suporte e treinamento, o que pode ser considerado uso de poder não coercitivo e justo. Ainda, Meiseberg e Perrigot (2020) analisaram a relação da prática de precificação direta com variáveis de qualidade do relacionamento, verificando que a sugestão de preços para os franqueados diminui os níveis de conflito e aumenta a satisfação no relacionamento.

Assim, a prática de precificação direta pode ter influência positiva na justiça distributiva pelo franqueado receber uma sugestão de preços já testada e aprovada pela rede de franquias, o que lhe confere maiores chances de retornos financeiros e não financeiros com as vendas, mas ao mesmo tempo pode alterá-los e obter os retornos consequentes da sua decisão. Na dimensão procedimental, essa prática de precificação possibilita ao franqueado a decisão de formar o seu próprio preço de venda, o que torna os procedimentos utilizados mais justos. A maneira como o franqueador informa ao franqueado seus preços e o trata nessa troca de informação na prática direta também pode ser considerada justa, visto que o franqueador sugere os preços de forma não coercitiva ao franqueado. Assim, formula-se a hipótese:

H2a: A prática de precificação direta possui efeito positivo na percepção de justiça interorganizacional dos franqueados.

A prática de precificação indireta é caracterizada por ser uma norma implícita do franqueador, sendo principalmente utilizada de forma disfarçada em países em que não é permitida a padronização de preços via contrato em franquias (Meiseberg & Perrigot, 2020).

Muitos franqueados, ao adquirir a franquia, percebem-se como empreendedores independentes do franqueador (Frazer & Winzar, 2005; Madueño & García, 2015; Perrigot et al., 2016), podendo não acatar aos procedimentos padrões da franquia, se não estiverem contratualmente comprometidos. Como os franqueados podem não ter ciência, no momento que adquirem a franquia, de que o franqueador tentará induzi-los a utilizar preços preestabelecidos, além de possuir dificuldade para alterá-los, a prática indireta pode ser considerada injusta pelos franqueados (Meiseberg & Perrigot, 2020) na distribuição de resultados e nos procedimentos realizados para utilização da prática, visto que não foi uma condição concordada pelo franqueado, além do tratamento que recebem e da forma como são informados os preços recomendados (pré-fixados em etiquetas, sistemas e publicidade, por exemplo), pois são informações de preço dadas de forma implícita e sem concordância do franqueado. A partir do explicitado, formula-se a hipótese:

H2b: A prática de precificação indireta possui efeito negativo na percepção de justiça interorganizacional dos franqueados.

A prática de precificação cooperativa ocorre quando os franqueados e o franqueador definem conjuntamente os preços dos produtos de cada unidade franqueada, em que as duas partes compartilham seus conhecimentos para estabelecer os preços mais adequados para a unidade franqueada (Meiseberg & Perrigot, 2020).

Quando os franqueados possuem influência na definição de preços, considerando as particularidades da sua região e de acordo com a margem de lucro desejada, com o auxílio do franqueador, pode ser percebida justiça em termos de distribuição de resultados, procedimentos utilizados para definição de preços, tratamento e como recebem a informação sobre os preços, ao se tornar parte do processo decisório da formação de preços para sua unidade franqueada. Johnson (2006) apontou que a cooperação em relacionamentos interorganizacionais tem efeito positivo na percepção de justiça do comprador. Dessa forma, apresenta-se a hipótese:

H2c: A prática de precificação cooperativa possui efeito positivo na percepção de justiça interorganizacional dos franqueados.

2.4.3 Justiça interorganizacional e orientação de longo prazo

A justiça interorganizacional pode ser considerada um dos pilares de uma parceria e um dos fatores para a motivação de colaboração contínua (Luo et al., 2015), além de prevenir resultados advindos de um relacionamento negativo (Bouazzaoui et al., 2020), como a saída do franqueado e o conseqüente fechamento de uma unidade da rede. A orientação de longo prazo, sendo considerada uma medida não financeira de desempenho para relacionamentos interorganizacionais (Das & Teng, 2000), consiste tanto na proximidade e expectativa de continuidade do relacionamento quanto de resultados positivos a longo prazo (Griffith et al., 2006).

Estudos como de Shockley e Turner (2016) e Lee e Lee (2020) evidenciam relação positiva entre justiça interorganizacional e orientação de longo prazo. Os resultados de Shockley e Turner (2016) mostram que tanto a justiça distributiva quanto a procedimental contribuem para a orientação de longo prazo dos franqueados. Lee e Lee (2020) concluíram que a justiça interpessoal possui efeito significativo na intenção de recontração, o que reforça a importância do tratamento interpessoal recebido no relacionamento. Assim, apresenta-se a Hipótese 3 deste estudo:

H3: A percepção de justiça interorganizacional pelos franqueados possui efeito positivo na sua orientação de longo prazo.

2.4.4 Mediação da justiça interorganizacional

Conforme estudos anteriormente apresentados, como de Bouazzaoui et al. (2020) e Kumar et al. (1995), a justiça interorganizacional possui papel central nos relacionamentos interorganizacionais, contribuindo para a continuidade das atividades das organizações envolvidas nas díades. Nas díades franqueador-franqueado, devido às práticas de precificação serem propostas pela parte de maior poder no relacionamento – o franqueador –, Shaikh et al. (2018) teoriza que os franqueados devem considerar o uso desse poder como legítimo e justo para que haja resultados positivos no relacionamento.

Da mesma forma, as práticas de precificação impostas pelo franqueador poderão somente ter efeitos positivos na continuidade do relacionamento a longo prazo se os franqueados as considerarem justas. Dessa forma, apresentam-se as seguintes hipóteses acerca do efeito mediador da justiça interorganizacional na relação entre práticas de precificação e orientação de longo prazo:

H4a: A justiça interorganizacional possui efeito mediador entre a prática de precificação direta e a orientação de longo prazo.

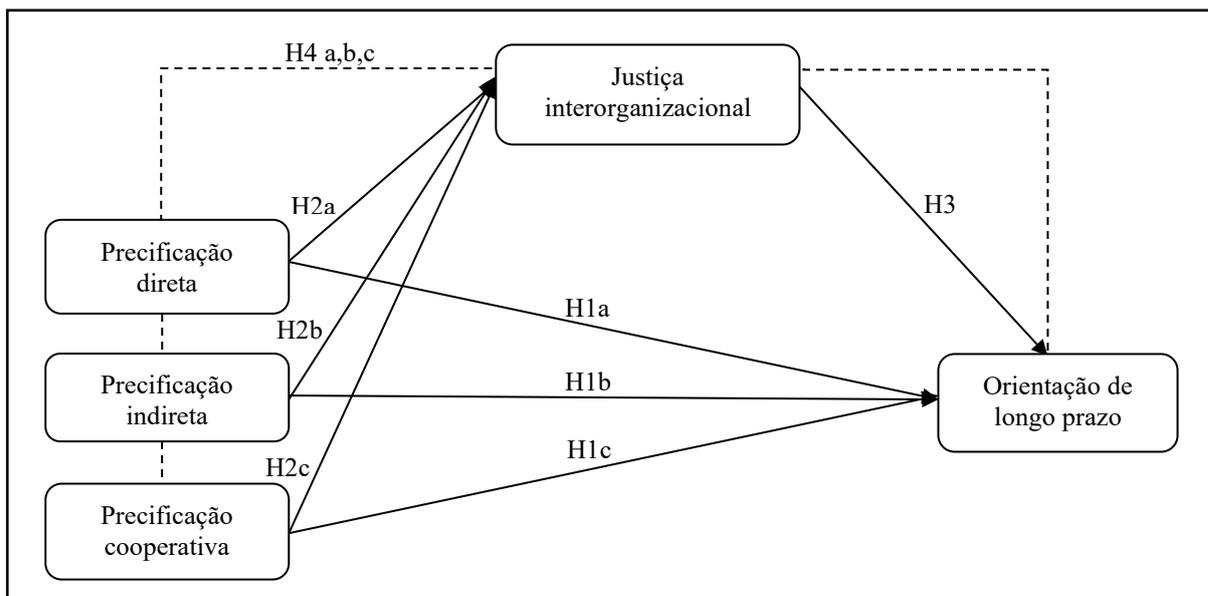
H4b: A justiça interorganizacional possui efeito mediador entre a prática de precificação indireta e a orientação de longo prazo.

H4c: A justiça interorganizacional possui efeito mediador entre a prática de precificação cooperativa e a orientação de longo prazo.

2.5 MODELO TEÓRICO PROPOSTO

Com base nas lacunas identificadas na literatura e considerando o contexto de redes de franquias que atuam no Brasil, propõe-se o modelo teórico a ser investigado neste trabalho, ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Modelo teórico da pesquisa



Fonte: elaboração própria (2022).

Conforme Figura 1, o modelo teórico propõe relações entre as práticas de precificação direta (positiva), indireta (negativa) e cooperativa (positiva) e a orientação de longo prazo (Hipóteses 1a, 1b, 1c); relações entre práticas de precificação direta (positiva), indireta (negativa) e cooperativa (positiva) e justiça interorganizacional (Hipóteses 2a, 2b, 2c); e relação (positiva) entre justiça interorganizacional e orientação de longo prazo (Hipótese 3). Após o teste de relação direta entre as variáveis, realiza-se o teste de efeito mediador da justiça interorganizacional entre as práticas de precificação e a orientação de longo prazo (Hipótese 4a, 4b, 4c).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com relação aos objetivos, esta pesquisa possui natureza descritiva. De acordo com Prodanov e Freitas (2013), pesquisas descritivas buscam descobrir as características, causas e relações com outros fatos sem a interferência do pesquisador. Assim, neste estudo são descritas as relações entre as variáveis de pesquisa (práticas de precificação, justiça interorganizacional e orientação de longo prazo) a partir das percepções dos respondentes.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa foi conduzida por meio de *survey*. Segundo Marconi e Lakatos (2003), esse procedimento possui uma série ordenada de perguntas pré-preparadas, com o objetivo de obter as respostas do público-alvo de forma escrita e sem a presença do pesquisador.

Quanto à abordagem do problema, esta pesquisa possui natureza quantitativa. De acordo com Bryman (2012), a pesquisa quantitativa enfatiza a quantificação na coleta e análise de dados, envolvendo uma abordagem dedutiva na relação entre teoria e pesquisa. Assim, a pesquisa se utiliza da quantificação de análise de dados para verificar as relações entre as variáveis do estudo.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população deste estudo envolve proprietários de 64.966 unidades franqueadas, denominados como franqueados neste estudo, de 420 franquias brasileiras listadas e avaliadas pelo Serasa Experian no ano de 2022, disponível na 19ª edição (2022/2023) do Guia de Franquias da Pequenas Empresas & Grandes Negócios (2022). A avaliação envolve critérios como desempenho, qualidade da rede e satisfação do franqueado. A delimitação de franquias avaliadas pela Serasa Experian foi realizada de forma a obter informações das franquias mais influentes do mercado para a amostra. De acordo com a Associação Brasileira de *Franchising* (2023), o número de unidades franqueadas no país teve um aumento de 50% na última década, além de ter gerado 152.435 novos empregos em 2021, o que mostra a influência das franquias para a economia do país nos últimos anos.

O cálculo de amostra mínima para este estudo foi realizado no *software G*Power 3.1.9.2* (Ringle et al., 2014), considerando número de variáveis independentes (prática de precificação direta, indireta e cooperativa e justiça interorganizacional) direcionadas à variável

dependente (orientação de longo prazo), tamanho do efeito de 0,15, nível de significância de $\alpha = 5\%$, e poder de amostra de $1 - \beta = 0,8$ (Cohen, 1988). Obteve-se no total 105 respondentes, que, a partir dos critérios estabelecidos, atende a amostra mínima de respondentes.

Os franqueados foram contatados e convidados a participar da pesquisa a partir de *e-mail* e redes sociais, disponibilizando *link* de acesso ao questionário. Os *e-mails* foram identificados nos *sites* institucionais das franquias, que disponibilizam formas de contato com os estabelecimentos franqueados. Quando o *e-mail* não era encontrado dessa forma, era buscado formas de contato nas redes sociais *Instagram*, *Facebook* ou *WhatsApp* dos estabelecimentos franqueados.

3.3 CONSTRUTOS E VARIÁVEIS DE PESQUISA

O modelo teórico do estudo é constituído por cinco construtos: i) prática de precificação direta; ii) prática de precificação indireta; iii) prática de precificação cooperativa; iv) justiça interorganizacional percebida pelos franqueados (distributiva, procedimental, informacional e interpessoal); v) orientação de longo prazo dos franqueados.

Os construtos foram definidos e utilizados com base em estudos anteriores, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Construtos e dimensões da pesquisa

Construtos	Dimensões	Conceito	Autores
Prática de precificação direta	-	Recomendação explícita de preços por diferentes meios, como consultores de campo, manuais e catálogos.	Meiseberg & Perrigot (2020).
Prática de precificação indireta	-	Prática disfarçada de padronização de preços em caixas registradoras e etiquetas de produtos, dificultando a alteração de preços pelo franqueado.	
Prática de precificação cooperativa	-	Compartilhamento de informações entre franqueador e franqueado para elaboração de preços.	
Justiça interorganizacional	Distributiva	Percepção de justiça pelo franqueado nos ganhos e resultados que recebe, relativos aos seus esforços e investimentos no relacionamento com o franqueador.	Shaikh (2016).

Construtos	Dimensões	Conceito	Autores
	Procedimental	Percepção de justiça pelo franqueado nas políticas e procedimentos que impactam a distribuição de resultados no seu relacionamento com o franqueador.	
	Informacional	Percepção de justiça pelo franqueado relacionada a informação e conhecimento sobre o negócio, produtos, processos e resultados do franqueador.	
	Interpessoal	Percepção de justiça pelo franqueado na qualidade do tratamento interpessoal recebido dos representantes da franquia.	
Orientação de longo prazo	-	Ênfase na expectativa de futuras recompensas no relacionamento, em detrimento das recompensas de curto prazo, com foco na longevidade e proximidade do relacionamento.	Shockley & Turner (2016). Kumar et al. (1995).

Fonte: elaboração própria (2022).

Ao acessar a pesquisa, o respondente visualizava o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), que explicava os objetivos, possíveis benefícios e riscos da pesquisa, e pergunta referente à sua concordância em participar do estudo. A pesquisa de levantamento foi conduzida por meio de questionário (Apêndice B), aplicado aos proprietários de unidades franqueadas. Os cinco construtos que compõem o questionário foram aferidos pelos respondentes por meio de escalas *Likert* de 5 pontos.

As assertivas referentes aos construtos de práticas de precificação direta, indireta e cooperativa foram extraídas e adaptadas do estudo de Meiseberg e Perrigot (2020), originalmente aplicado ao contexto de franquias, na França, contendo 9, 8 e 3 assertivas, respectivamente. As assertivas referentes ao construto de justiça interorganizacional foram extraídas e adaptadas de Shaikh (2016), que construiu e validou uma escala de justiça interorganizacional para o contexto de franquias. A escala contém as dimensões de justiça distributiva (6 assertivas), procedimental (7 assertivas), informacional (4 assertivas), e interpessoal (4 assertivas). O construto de orientação de longo prazo foi extraído e adaptado de Shockley e Turner (2016), que propuseram 3 assertivas para mensurá-lo e o aplicaram também no contexto de franquias como uma variável dependente, e de Kumar et al. (1995), utilizando-se 1 assertiva, visto que as demais não estavam formuladas para o contexto de franquias.

Para fins de conhecimento dos dados socioeconômicos da amostra e realizar a análise descritiva, os respondentes foram questionados sobre: i) gênero; ii) idade; iii) maior nível de escolaridade; iv) função que ocupa na franquia; v) tempo de relacionamento com o franqueador; vi) quantidade de unidades que o franqueado possui; vii) quantidade aproximada de unidades franqueadas que o franqueador possui; viii) setor de atuação da franquia, de acordo com a categorização do Guia de Franquias da Pequenas Empresas & Grandes Negócios (2022); ix) se há previsão de preços padronizados no contrato de franquia; e x) estado(s) que se localiza(m) a(s) unidade(s) franqueada(s). Visto a particularidade do Brasil sobre a padronização de preços em contrato (Brasília, 2019), o item ix foi utilizado como variável de controle do estudo, a fim de verificar se o modelo é influenciado pela padronização de preços como cláusula de contrato. Também foi disponibilizado, no final do questionário, espaço para o respondente informar seu *e-mail*, caso quisesse receber os resultados da pesquisa.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A partir da aprovação do projeto de pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da UFSC, sob parecer de número 5.694.914, um pré-teste do instrumento de pesquisa foi realizado a fim de identificar possíveis falhas, como inconsistência e ambiguidade das assertivas, atendendo o que recomendam Marconi e Lakatos (2003). Para atestar a confiabilidade do questionário, foram consultados dois docentes com formação em nível de doutorado, um que estuda na área de gestão e um que estuda na área de contabilidade gerencial, e quatro discentes em nível de doutorado, sendo três pesquisadores da área de contabilidade gerencial e um de psicologia. Também foi realizado pré-teste do questionário com três proprietários de unidades franqueadas, para verificar se os termos utilizados estavam adequados e compreensíveis aos respondentes.

A coleta de dados ocorreu nos meses de novembro de 2022 a janeiro de 2023. No convite, o franqueado foi informado sobre o propósito da pesquisa, procedimentos éticos adotados e disponibilizado *link* de acesso ao questionário, elaborado com o auxílio da ferramenta *Questionpro* (<https://questionpro.com>).

Após a conclusão da coleta de dados, os dados foram extraídos do *Questionpro* e armazenados em conta do *Google Drive* institucional, protegidos com senha. A análise foi realizada por meio de análise de normalidade dos dados, análise descritiva e modelagem de equações estruturais estimada por mínimos quadrados parciais (PLS). Segundo Hair et al. (2019), pesquisadores podem escolher esse modelo de estimação quando há distribuição não

normal dos dados, comum em estudos da área de Ciências Sociais. Os *softwares Microsoft Excel, IBM SPSS Statistics 26.0 e SmartPLS 4* foram utilizados para realizar a análise dos dados.

O *software Microsoft Excel* foi utilizado para organizar os dados coletados a partir do *Questionpro*, que foram extraídos a partir da ferramenta de exportação. Após, os dados foram organizados no *software Microsoft Excel*, para que pudessem ser importados e analisados nos *softwares IBM SPSS Statistics 26.0 e SmartPLS 4*.

No *software IBM SPSS Statistics*, foram realizadas as seguintes análises: i) análise descritiva dos resultados, a fim de conhecer as características da amostra; e ii) testes de normalidade *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*, a fim de confirmar a não normalidade da amostra e a utilização de testes paramétricos ou não paramétricos (Ghasemi & Zahediasl, 2012). Os resultados dos testes *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* mostraram que os itens da pesquisa apresentaram significância $<0,05$, que indicam que a amostra não possui distribuição normal de dados, e assim devem ser utilizados testes não paramétricos (Mishra et al., 2019). Conforme recomendação de Hair et al. (2019), foi utilizada a modelagem de equações estruturais pelos mínimos quadrados parciais (PLS) para analisar as hipóteses deste estudo.

No *software SmartPLS 4*, foram realizados os seguintes testes: i) algoritmo PLS para análise fatorial confirmatória e validação do modelo de mensuração e estrutural, conforme modelo de avaliação reflexivo, com 300 iterações e critério de parada 10^{-7} ; ii) *Bootstrapping* para confirmação das hipóteses, com 5000 subamostras e nível de significância de 0,05; e iii) *PLSpredict* para avaliar o poder preditivo do modelo, com 10 *folds* e 10 repetições (Hair et al., 2019).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISES DESCRITIVAS

4.1.1 Características dos respondentes

A fim de caracterizar a amostra do estudo, os respondentes foram solicitados a informar suas características pessoais, como gênero, faixa etária e nível de escolaridade. A Tabela 2 apresenta as informações obtidas. O gênero dos participantes da pesquisa é majoritariamente masculino (62,9%) e a faixa etária de 40 a 49 anos possui maior representatividade na amostra (39%). Quanto ao nível de escolaridade, a maioria dos respondentes informou que possui graduação (32,4%) e especialização/MBA (50,5%).

Tabela 2 - Perfil dos respondentes

Perfil dos respondentes	n	%
Gênero		
Feminino	38	36,2
Masculino	66	62,9
Prefiro não responder	1	0,9
Faixa etária		
20 a 29 anos	10	9,5
30 a 39 anos	33	31,4
40 a 49 anos	41	39,0
50 a 59 anos	16	15,2
60 a 69 anos	5	4,9
Nível de escolaridade		
Fundamental/médio	4	3,8
Graduação	34	32,4
Especialização/MBA	53	50,5
Mestrado	14	13,3

Fonte: dados da pesquisa.

A maior representatividade da faixa etária de 40 a 49 anos e do nível de escolaridade de graduação e especialização ou MBA dos participantes pode ser explicado pelos requisitos solicitados pelos franqueadores, pois muitas redes de franquia solicitam conhecimentos de gestão pelos futuros franqueados (Pequenas Empresas & Grandes Negócios, 2022).

Quanto à rede de franquia em que o respondente atua e ao relacionamento com o franqueador, a Tabela 3 apresenta as informações obtidas da amostra da pesquisa.

Tabela 3 - Características da franquia e do relacionamento

Características da franquia e do relacionamento	n	%
Tempo de relacionamento com o franqueador		
Menos de 1 ano	26	24,8
1 a 3 anos	52	49,5
4 a 7 anos	18	17,1
8 a 10 anos	3	2,9
Mais de 10 anos	6	5,7
Quantidade de unidades franqueadas do respondente		
1 a 2	95	90,4
3 a 5	8	7,7
6 a 7	2	2,0
Padronização de preços definido no contrato		
Sim, para todas as unidades de franquia	44	42,0
Sim, com preços definidos por região de atuação	16	15,2
Não, mas os preços são padronizados mesmo assim	6	5,7
Não, mas o franqueador sugere preços dos bens/serviços vendidos	20	19,0
Não, cada unidade franqueada decide livremente os preços dos bens/serviços vendidos	19	18,1
Setor de atuação da franquia		
Alimentação	11	10,5
Cafeteria e confeitaria	1	1,0
Casa e construção	7	6,7
Cosméticos, perfumaria e farmácia	9	8,6
Cultura e lazer	10	9,5
Ensino de idiomas	6	5,7
Saúde e bem-estar	14	13,3
Serviços de limpeza e de conservação	8	7,6
Serviços gerais	24	22,9
Treinamento e cursos	8	7,6
Vestuário, calçados e acessórios	7	6,7

Fonte: dados da pesquisa.

A maioria dos respondentes está na rede de franquia de um a três anos (49,5%) e possui uma a duas unidades franqueadas (90,4%). Conforme classificação de Blut et al. (2011), observa-se que a amostra da pesquisa é predominantemente de franqueados que estão na

segunda fase do ciclo de vida do relacionamento. A primeira fase é um momento do relacionamento em que os franqueados estão motivados e apresentam atitudes positivas, tais como comprometimento e satisfação com a rede de franquia (Blut et al., 2011). Na segunda fase, pode haver desilusão dos franqueados com o relacionamento, diminuindo as expectativas que tinham quando entraram na franquia com relação a lucro, suporte e treinamento (Blut et al., 2011).

A amostra é constituída majoritariamente por redes com padronização de preços estabelecida em contrato (57,2%), algumas com preços uniformes para todas as unidades franqueadas (42,0%) e outras com uniformidade por região de atuação (15,2%).

Por último, os franqueados foram questionados sobre o setor de atuação da franquia. Conforme apresentado na tabela, franqueados de vários setores responderam à pesquisa, sendo de serviços gerais e saúde e bem-estar os setores com maior representação na amostra (22,9% e 13,3%, respectivamente).

4.1.2 Análise descritiva dos construtos

A fim de se ter maior conhecimento da presença dos construtos nas unidades franqueadas pesquisadas, utiliza-se a análise descritiva dos itens com os cálculos de média, mediana e desvio padrão. Os resultados de cada item encontram-se no Apêndice C. A Tabela 4 apresenta o resumo dos resultados para cada construto da pesquisa, sendo mensurados por escala *Likert* de 5 pontos (1=discordo totalmente e 5=concordo totalmente).

Tabela 4 - Análise descritiva dos construtos de pesquisa

Construto	Média	Mediana	Desvio padrão
Prática de precificação direta	2,79	3	1,67
- Com padronização de preços em contrato	3,06	3	1,68
- Sem padronização de preços em contrato	2,43	2	1,60
Prática de precificação indireta	2,63	2	1,69
- Com padronização de preços em contrato	3,05	3	1,68
- Sem padronização de preços em contrato	2,05	1	1,52
Prática de precificação cooperativa	2,90	3	1,68
- Com padronização de preços em contrato	2,89	3	1,65
- Sem padronização de preços em contrato	2,91	3	1,72
Justiça distributiva	3,07	3	1,37
Justiça procedimental	3,33	4	1,43
Justiça informacional	3,41	4	1,42
Justiça interpessoal	4,55	5	0,92
Orientação de longo prazo	3,83	5	1,49

Fonte: dados da pesquisa.

A prática de precificação direta refere-se à recomendação explícita de preços por diferentes meios, como por eventos presenciais ou com consultores, por catálogos, informativos, contrato, *intranet*, *site* e outros meios (Meiseberg & Perrigot, 2020). O construto obteve uma média de 2,79, e analisando as assertivas do construto, nota-se que a maior presença da prática se dá por informativos virtuais, como *newsletters* (média=3,35), *intranet* ou *extranet* da franquia (média=3,33), catálogos e *folders* (média=2,76) e manual de operações do franqueado (média=2,7), enquanto a comunicação dos preços por encontros regionais e pelo *site* do franqueador foram as assertivas com menor recorrência (média=2,55). Adicionalmente, analisou-se que a presença da prática de precificação direta é maior em franquias que possuem padronização de preços em contrato (média=3,06).

A prática de precificação indireta indica presença de prática de fixação de preços em sistemas de caixa e em etiquetas, dificultando a alteração de preços pelo franqueado (Meiseberg & Perrigot, 2020). O construto obteve média de 2,63, e, analisando os resultados das assertivas do construto, os respondentes apontaram que a prática de precificação indireta se dá principalmente pelas ferramentas de gestão de Tecnologia da Informação (média=3,13), fornecimento de materiais de divulgação, como expositores, placas, adesivos, *layout* e fachada da loja (média=3,04) e por meios promocionais (média=2,92). Cobrança para realizar modificações de preços nas unidades franqueadas é a prática menos utilizada entre as redes de franquias pesquisadas (média=1,95). Da mesma forma que a prática de precificação direta, a presença da prática indireta é maior em franquias que possuem padronização de preços em contrato (média=3,05).

A prática de precificação cooperativa se refere ao compartilhamento de informações entre franqueador e franqueado para definição de preços (Meiseberg & Perrigot, 2020). Os resultados apresentaram média de 2,90 para esse construto. Analisando os itens, a maior presença da prática se dá pelo recebimento de informações sobre os preços de venda no tempo correto (média=3,29), e possui presença de forma igual em franquias que possuem ou não padronização de preços em contrato, com médias de 2,89 e 2,91, respectivamente.

A presença da justiça interorganizacional no relacionamento entre franqueador e franqueado foi mensurada pelas dimensões distributiva, procedimental, informacional e interpessoal. A presença de justiça distributiva no relacionamento se dá pela percepção de justiça pelo franqueado nos ganhos e resultados que recebe, relativos aos seus esforços e investimentos no relacionamento com o franqueador (Shaikh, 2016). O construto obteve média de 3,07, o que indica presença moderada da justiça distributiva nos relacionamentos das unidades franqueadas pesquisadas com os franqueadores. A justiça procedimental refere-se à

percepção de justiça pelo franqueado das políticas e procedimentos que impactam a distribuição de resultados no relacionamento entre franqueador e franqueado (Shaikh, 2016). O construto obteve média de 3,33, o que também indica presença moderada nos procedimentos do franqueador. A justiça informacional se dá pela percepção de justiça pelo franqueado relacionada à informação e conhecimento sobre o negócio, produtos, processos e resultados do franqueador (Shaikh, 2016). Os resultados mostraram presença moderada, com média de 3,41. A justiça interpessoal no relacionamento indica percepção de qualidade do tratamento interpessoal recebido dos representantes da franquia. O construto obteve média de 4,55, o que indica presença alta de justiça no tratamento interpessoal recebido dos representantes da franquia pelos respondentes da pesquisa.

A orientação de longo prazo se refere à ênfase na expectativa de futuras recompensas no relacionamento, em detrimento das recompensas de curto prazo (Shockley & Turner, 2016; Kumar et al., 1995). Os resultados mostram que o construto obteve média de 3,83, o que indica orientação de longo prazo moderada entre as unidades franqueadas pesquisadas.

4.2 MODELO DE MENSURAÇÃO

Para avaliar as hipóteses formuladas na pesquisa, foi utilizada a modelagem de equações estruturais pelos mínimos quadrados parciais (PLS) e a análise segue as orientações de Hair et al. (2019) para modelos de mensuração reflexivos. Dessa forma, o primeiro passo é avaliar o modelo de mensuração e, tendo os critérios atendidos, parte-se para a avaliação do modelo estrutural. A Tabela 5 resume os resultados da avaliação do modelo de mensuração.

Tabela 5 - Avaliação do modelo de mensuração

Construto	rho_c	AVE	Fornell-Larcker/HTMT				
			PD	PI	PC	JI	OLP
PD	0,912	0,537	0,733	0,545	0,698	0,638	0,545
PI	0,796	0,504	0,449	0,710	0,263	0,232	0,156
PC	0,852	0,659	0,589	0,198	0,812	0,870	0,672
JI	0,954	0,583	0,615	0,241	0,745	0,764	0,764
OLP	0,950	0,863	0,510	0,173	0,568	0,722	0,929

Fonte: dados da pesquisa.

Legenda: PD=prática de precificação direta; PI=prática de precificação indireta; PC=prática de precificação cooperativa; JI=justiça interorganizacional; OLP=orientação de longo prazo; rho_c=confiabilidade composta; AVE=Variância Média Extraída.

Notas: Valores em negrito apresentam a raiz quadrada da AVE. A diagonal esquerda/inferior apresenta os resultados do teste de Fornell-Larcker, e a diagonal direita/superior apresenta os resultados do teste de HTMT.

A etapa de avaliação do modelo de mensuração consiste em verificar a confiabilidade e validade dos construtos para atestar se os critérios foram atendidos para avaliar o modelo estrutural (Hair et al., 2019). Primeiramente foi avaliada a confiabilidade e validade dos construtos incluídos no modelo. Segundo Hair et al. (2019), o indicador de confiabilidade composta $c(\rho_c)$ dos construtos deve ter valores acima de 0,7. Assim, os critérios sugeridos pela literatura foram atendidos no modelo deste estudo, conforme Tabela 5. Também foram avaliadas as cargas de cada item dos construtos utilizados, apresentadas no Apêndice D, que, conforme orientação de Hair et al. (2019), devem ter valores acima de 0,708. Entretanto, Hair et al. (2016) complementam que itens com cargas entre 0,4 e 0,7 somente devem ser retiradas do modelo se houver aumento nos valores da AVE e na confiabilidade composta. Desta forma, foram retirados do modelo 4 itens do construto de prática de precificação indireta (PI2, PI3, PI4 e PI8), 6 itens do construto de justiça interorganizacional (JP1, JP2, JP6, JINT3, JINF2 e JINF4), e 1 item do construto de orientação de longo prazo (OLP4).

Após, foi avaliada a validade convergente dos construtos a partir do indicador de Variância Média Extraída (AVE). Valores de AVE maiores que 0,5 indicam que o construto está adequado por explicar pelo menos 50% da variância dos seus itens (Hair et al., 2019). Conforme dados da Tabela 5, o critério de AVE foi atendido no modelo do estudo.

Para avaliar a validade discriminante do modelo, que examina o quanto um construto é empiricamente distinto dos outros construtos no modelo estrutural (Hair et al., 2019), foi utilizado o teste de Fornell-Larcker (Hair et al., 2019) e o indicador razão heterotraço-monotraço (HTMT) das correlações (Henseler et al., 2015). O teste de Fornell-Larcker indica se a variância compartilhada dos construtos do modelo é maior do que sua AVE, o que apresentaria problemas de validade discriminante (Hair et al., 2019). O teste HTMT indica o valor médio das correlações dos itens entre construtos em relação à média das correlações dos itens que mensuram o mesmo construto, sendo que valores acima de 0,9 podem indicar problemas de validade discriminante (Hair et al., 2019). Conforme dados da Tabela 5, após as exclusões de itens na etapa de confiabilidade e validade dos construtos, a validade discriminante foi atendida neste estudo.

4.3 MODELO ESTRUTURAL

A avaliação do modelo estrutural consiste na análise dos resultados dos testes *Bootstrapping* e *PLSpredict*, realizados com auxílio do *software SmartPLS 4*. Para realização dos testes, foram feitas as configurações de 5.000 amostras, 300 iterações e intervalo de

confiança de 5% (Hair Jr et al., 2016). A Tabela 6 apresenta os resultados obtidos nos testes realizados.

Tabela 6 - Análise de hipóteses do modelo de pesquisa

Hipótese	Relação	Coefficiente de caminho	Valor P	Resultado
H1a	Prática de precificação direta → Orientação de longo prazo	0,119	0,148	Rejeitar
H1b	Prática de precificação indireta → Orientação de longo prazo	-0,040	0,656	Rejeitar
H1c	Prática de precificação cooperativa → Orientação de longo prazo	0,033	0,719	Rejeitar
H2a	Prática de precificação direta → Justiça interorganizacional	0,267	0,000	Aceitar
H2b	Prática de precificação indireta → Justiça interorganizacional	0,005	0,957	Rejeitar
H2c	Prática de precificação cooperativa → Justiça interorganizacional	0,587	0,000	Aceitar
H3	Justiça interorganizacional → Orientação de longo prazo	0,633	0,000	Aceitar
H4a	Prática de precificação direta → Justiça interorganizacional → Orientação de longo prazo	0,169	0,001	Aceitar
H4b	Prática de precificação indireta → Justiça interorganizacional → Orientação de longo prazo	0,003	0,959	Rejeitar
H4c	Prática de precificação cooperativa → Justiça interorganizacional → Orientação de longo prazo	0,372	0,000	Aceitar
Variável de controle	Padronização de preços no contrato → Orientação de longo prazo	0,053	0,748	Não significativo

Fonte: dados da pesquisa.

Notas: *Variance Inflation Factor* (VIF): máx = 2,520. Poder de explicação (R^2): Justiça interorganizacional = 0,603; Orientação de longo prazo: 0,530. Relevância Preditiva (Q^2): Justiça interorganizacional = 0,577; Orientação de longo prazo = 0,342.

Segundo Hair et al. (2019), antes de analisar as relações entre os construtos, deve-se verificar a colinearidade dessas relações a partir do indicador *Variance Inflation Factor* (VIF). Valores de VIF maiores que 3 podem indicar problemas de colinearidade do modelo (Becker et al., 2015). Uma vez que o maior valor de VIF do modelo deste estudo foi de 2,520, pode-se afirmar que o modelo não tem problemas de colinearidade. Dessa forma, seguiu-se para a avaliação do poder de explicação dos construtos endógenos do modelo.

O poder de explicação do modelo estrutural é mensurado pelo indicador R^2 , que pode indicar poder de explicação alto, moderado e fraco pelos números de referência 0,75, 0,50 e 0,25, respectivamente (Hair et al., 2019; Hair et al., 2011). O construto de justiça

interorganizacional obteve o valor de R^2 de 0,603, enquanto o de orientação de longo prazo obteve o valor de 0,530. Dessa forma, o modelo possui um poder de explicação moderado.

Após, foi avaliada a relevância preditiva do modelo pelo indicador Q^2 , para a qual, segundo Hair et al. (2019), valores maiores que 0, 0,25 e 0,5 indicam pequena, média e grande relevância preditiva do modelo. O construto de justiça interorganizacional obteve Q^2 de 0,577, e o construto de orientação de longo prazo obteve 0,342. Assim, a precisão preditiva dos construtos pode ser considerada grande e média, respectivamente.

Após avaliação da qualidade do modelo estrutural, podem ser avaliados os coeficientes de caminho e significância dos testes de hipóteses. A H1, que prevê efeito positivo das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa na orientação de longo prazo, não pôde ser confirmada, com $p > 0,05$.

A H2a e H2c, que preveem efeito positivo das práticas de precificação direta e cooperativa na justiça interorganizacional, foi confirmada, com $p < 0,001$, sendo que a prática de precificação cooperativa obteve efeito maior na justiça interorganizacional (coeficiente de caminho de 0,587) do que a prática de precificação direta (coeficiente de caminho de 0,267). O efeito da prática de precificação indireta na justiça interorganizacional não pôde ser confirmado ($p > 0,05$).

Adicionalmente, foi analisado modelo com as quatro dimensões de justiça separadas, de forma a avaliar quais dimensões estão mais presentes em cada prática de precificação. Os resultados do modelo estrutural são apresentados no Apêndice E. Ao realizar análise dos efeitos das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa nas dimensões da justiça interorganizacional, verifica-se que a prática de precificação direta possui efeito positivo e significativo nas dimensões de justiça distributiva (coeficiente de caminho 0,382, $p < 0,001$), procedimental (coeficiente de caminho 0,216, $p < 0,05$) e informacional (coeficiente de caminho 0,182, $p < 0,05$), e a prática de precificação cooperativa possui efeito positivo e significativo em todas as dimensões de justiça interorganizacional (distributiva 0,418, $p < 0,001$; procedimental 0,646, $p < 0,001$; interpessoal 0,426, $p < 0,001$; informacional 0,634, $p < 0,001$). A prática de precificação indireta não teve efeito significativo em nenhuma das dimensões de justiça interorganizacional ($p > 0,05$).

A H3, que prevê efeito positivo da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo, foi aceita com $p < 0,001$, com coeficiente de caminho de 0,633, o que indica efeito moderado (Hair Jr et al., 2014). Analisando o efeito de cada dimensão da justiça interorganizacional (Apêndice E), somente a distributiva e interpessoal obtiveram efeitos

significativos na orientação de longo prazo, com coeficientes de caminho 0,335 e 0,205 ($p < 0,05$), respectivamente.

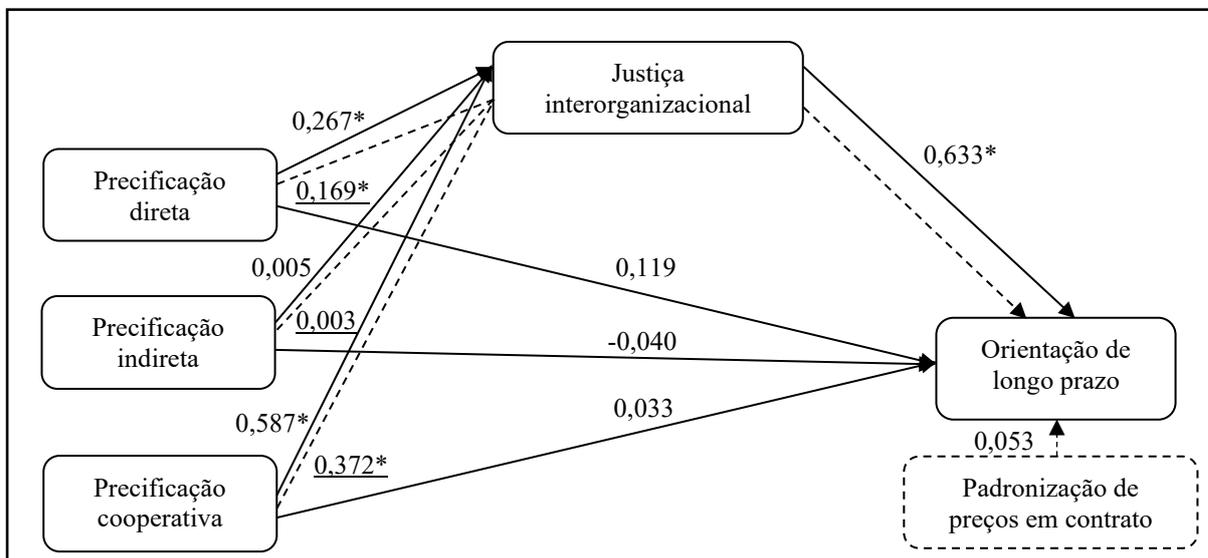
A H4 prevê mediação da justiça interorganizacional nas relações entre práticas de precificação direta, indireta e cooperativa e orientação de longo prazo. A H4b não pôde ser confirmada ($p > 0,05$). Os testes da H4a e H4c apontaram mediação total da justiça interorganizacional, com coeficientes de caminho de 0,169 e 0,372 ($p < 0,001$), respectivamente, uma vez que os efeitos diretos das práticas de precificação na orientação de longo prazo, previstos na H1a, H1b e H1c, não obtiveram significância.

Foi utilizada como variável de controle a padronização de preços dos bens e/ou serviços em contrato. O resultado do teste não obteve significância ($p > 0,05$).

4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos resultados da seção anterior, são discutidos os resultados do estudo. A Figura 2 apresenta o modelo de pesquisa com os coeficientes de caminho de cada relação.

Figura 2 – Modelo estrutural da pesquisa



Fonte: elaboração própria (2023).

Notas: A linha pontilhada indica efeito mediador da justiça interorganizacional na relação entre as práticas de precificação direta e cooperativa e a orientação de longo prazo. Os valores sublinhados referem-se aos resultados dos coeficientes de caminho das mediações. Legenda: * $p < 0,001$.

A H1 presume que o uso das práticas de precificação direta (H1a) e cooperativa (H1c) em franquias possui efeitos positivos na orientação de longo prazo do franqueado. Entretanto, o resultado do teste não apresentou significância ($p > 0,05$) e, portanto, não foi aceita. Esse

resultado pode ter ocorrido porque a prática de precificação utilizada pelo franqueador pode não ser condição suficiente para que o franqueado tenha objetivo de continuar na relação a longo prazo. Euzebio et al. (2022) entrevistaram franqueados com o objetivo de avaliar se a prática de precificação utilizada pelo franqueador possuía relação com o desempenho relacional, que possuía como indicadores justiça interorganizacional, orientação de longo prazo e conflitos. Da mesma forma que nos resultados deste estudo, não se pôde afirmar que a prática de precificação possui relação com a orientação de longo prazo do franqueado, pois havia outros antecedentes para a orientação de longo prazo além das práticas de precificação, como as aspirações futuras dos franqueados.

A segunda hipótese deste estudo (H2) prevê que o uso das práticas de precificação direta (H2a), indireta (H2b) e cooperativa (H2c) pelo franqueado possui efeitos positivos na percepção de justiça interorganizacional pelo franqueado no relacionamento. Tanto a H2a quanto a H2c foram confirmadas, com $p < 0,001$, e a prática de precificação direta obteve efeito menor na justiça interorganizacional, com coeficiente de caminho 0,267, do que a prática de precificação cooperativa, que obteve coeficiente de caminho de 0,587.

Apesar do estudo de Meiseberg e Perrigot (2020) não ter encontrado efeitos significativos da prática de precificação cooperativa em aspectos da qualidade do relacionamento, tais como a satisfação do franqueado e geração de conflitos sobre os preços, estudo de Shaikh et al. (2018) aponta que o uso de poder pelo franqueador no relacionamento, tal como no caso da prática de precificação direta, pode diminuir a percepção de justiça no relacionamento pelo franqueado. Dessa forma, quando o franqueador busca ouvir as opiniões do franqueado ao definir os preços dos bens e/ou serviços da franquia, como na prática de precificação cooperativa, esse uso de poder é atenuado, e conseqüentemente aumenta a percepção de justiça pelo franqueado.

Além disso, o Brasil é um país que possui uma extensão territorial muito maior do que a França, país desenvolvido e em que o estudo de Meiseberg e Perrigot (2020) foi realizado. Dessa forma, é possível que a prática de precificação cooperativa tenha maior relevância no Brasil, de grande extensão territorial e onde há muitas diferenças regionais, sejam culturais, de hábitos ou de poder de compra da população. Assim, o franqueado pode auxiliar o franqueador na formação de preço com o seu conhecimento da região.

Os resultados também mostram que a prática de precificação cooperativa obteve efeito maior em todas as dimensões da justiça interorganizacional do que a prática de precificação direta. Esse resultado corrobora a literatura de cooperação em relacionamentos interorganizacionais, como de Johnson (2006), que verificou o papel relevante da cooperação

em relacionamentos interorganizacionais na percepção de justiça do comprador, enquanto acordos contratuais explícitos não tiveram efeito.

A H3 presume que a percepção de justiça interorganizacional pelo franqueado no relacionamento possui efeito positivo na orientação de longo prazo do franqueado. Os resultados dos testes confirmaram a hipótese, com $p < 0,001$ e coeficiente de caminho de 0,633, considerado um efeito moderado. Esse resultado corrobora o estudo de Shockley e Turner (2016), que confirmaram efeito positivo da justiça interorganizacional, nas dimensões distributiva e procedimental, na orientação de longo prazo com franqueados do setor de comércio dos Estados Unidos. O estudo de Kumar et al. (1995) também confirmou o efeito positivo da justiça interorganizacional na qualidade do relacionamento, que continha como um dos indicadores a expectativa de continuidade.

A quarta hipótese deste estudo (H4) prevê que a percepção de justiça interorganizacional possui efeito mediador na relação entre uso de prática de precificação direta (H4a), indireta (H4b) e cooperativa (H4c) e orientação de longo prazo do franqueado. Dessa forma, os resultados dos testes forneceram suporte às hipóteses H4a e H4c, com $p < 0,001$ e coeficiente de caminho de 0,169 e 0,372, respectivamente. A H4b não pôde ser confirmada ($p > 0,05$). Como o efeito direto das práticas de precificação na orientação de longo prazo não foi significativo (H1), verifica-se que a percepção de justiça interorganizacional possui efeito mediador total no modelo deste estudo.

Assim, os resultados do estudo mostram a relevância da presença de justiça no relacionamento entre franqueadores e franqueados para continuidade do relacionamento a longo prazo, possuindo papel central no contexto investigado, tal como apresentado nos estudos de Bouazzaoui et al. (2020), Shaikh et al. (2018) e Kumar et al. (1995). Ainda, os resultados mostram que os respondentes do estudo são majoritariamente franqueados com um a três anos de relacionamento, considerada a fase de rotina, em que há uma desilusão e quebra de expectativas comparadas às do início do relacionamento, sendo assim uma das fases em que há maiores chances de término do relacionamento em franquias (Blut et al., 2011). Dessa forma, o estudo mostra que a presença de justiça nos relacionamentos entre franqueador e franqueados nessa fase do ciclo de vida aumenta as chances de relacionamentos orientados a longo prazo.

Também foi verificada a influência não significativa da padronização de preço em contrato como variável de controle ($p > 0,05$), o que, além da mediação total da justiça interorganizacional no modelo, corrobora o aspecto social do relacionamento, presente em relacionamentos interorganizacionais (Voss et al., 2019; Das & Teng, 2002). Dessa forma, vários resultados deste estudo são condizentes com as premissas da Teoria das Trocas Sociais

(TTS), que busca explicar o motivo de relacionamentos iniciarem e se manterem ao longo do tempo a partir da expectativa de recebimento de recompensas, tanto tangíveis (dinheiro, bens materiais), quanto intangíveis (amizade, aprendizado) (Homans, 1961).

Lambe et al. (2001) propuseram quatro premissas da TTS, e a primeira descreve que as interações de troca resultam em retornos econômicos e/ou sociais. Dessa forma, além dos retornos financeiros, os resultados desta pesquisa mostram que as trocas entre franqueadores e franqueados só se mantêm ao longo do tempo, representado pela orientação de longo prazo, se houver percepção de justiça pelo franqueado na relação.

A segunda premissa da TTS expõe que os retornos são comparados ao longo do tempo com outras alternativas para determinar a dependência do relacionamento (Lambe et al., 2001). No relacionamento estudado, os resultados apresentam que os franqueados que possuem orientação de longo prazo na rede de franquias percebem justiça na relação, referente a distribuição de resultados, procedimentos e interações, em termos de tratamento e compartilhamento de informações com o franqueador. Se não percebessem justiça no relacionamento, é possível que outras alternativas fossem consideradas mais benéficas, resultando na dissolução do relacionamento.

A terceira premissa da TTS expõe que os resultados positivos aumentam a confiança e o comprometimento entre as partes (Lambe et al., 2001). Como os resultados da pesquisa mostraram, a justiça percebida na relação contribui para a orientação de longo prazo do franqueado. Esses achados estão alinhados à literatura que mostra que a presença de confiança e comprometimento diminui a propensão das partes desistirem do relacionamento (Morgan & Hunt, 1994; Wu et al., 2012; Vivek et al., 2022).

A quarta premissa da TTS apresenta que essas interações positivas resultam em normas relacionais que governam a relação (Lambe et al., 2001). Conforme visto nos resultados, as práticas de precificação direta e cooperativa, com padronização de preços em contrato ou não, resultam em percepção positiva de justiça, e a percepção de justiça resulta na orientação de longo prazo. Dessa forma, o estudo mostra que, além da padronização de preços em contrato não ter significância no modelo de pesquisa, a prática de precificação em cooperação com o franqueado possui efeito maior na percepção de justiça do que a precificação direta, o que pode indicar que as normas relacionais, como ocorre na prática de precificação cooperativa, trazem maior percepção de justiça no relacionamento, contribuindo para a orientação de longo prazo do franqueado.

Quanto à não significância da prática de precificação indireta nas hipóteses do estudo, é possível que haja diferenças quanto às práticas de precificação utilizadas nos países estudados.

As assertivas do construto foram elaboradas no contexto da França, onde há regulamentações diferentes do Brasil. No Brasil, é permitida a padronização de preços como cláusula em contrato (Brasília, 2019), o que faz com que não tenha necessidade de haver uma prática disfarçada de preços, tal como é definida a prática de precificação indireta. Ainda, algumas assertivas do construto podem não ser práticas comuns nas redes de franquia brasileiras, como a cobrança de valores do franqueador para ajuste de preços (PI3), o que justifica a média baixa da assertiva.

O setor de franquias no Brasil pode ser considerado mais recente do que nos países desenvolvidos, tendo uma associação formada somente em 1987 (Melo & Andreassi, 2010). Portanto, Brasil é um país que possui pouco tempo de amadurecimento tanto em legislação quanto em entendimento da população em geral sobre o setor de franquias.

Dessa forma, é possível que no futuro venha a ser discutida a legalidade de padronizar preços no setor de franquias no Brasil. Em países como França, Estados Unidos e Austrália há a interpretação de que a padronização de preços é uma prática anticompetitiva, o que é regulamentado em leis antitruste, sendo permitido somente impor preços máximos, ou que cada caso seja analisado individualmente. Apesar do Brasil já ter a Lei 12.529/2011, que estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (Brasil, 2011), a jurisprudência não a aplica ao setor de franquias.

5 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 CONCLUSÃO

Este estudo buscou compreender o efeito das práticas de precificação direta, indireta e cooperativa e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados, a partir de coleta de dados com proprietários de unidades franqueadas localizadas no Brasil. A pesquisa foi realizada com 105 unidades franqueadas de diversos setores de atividade e estados do país.

A pesquisa mostra que as práticas de precificação direta e cooperativa possuem efeito indireto na orientação de longo prazo de franqueados, a partir da mediação da justiça interorganizacional. Dessa forma, por mais que empreendedores busquem a adesão em franquias pelo suporte e conhecimento do setor pelos franqueadores – incluindo o conhecimento sobre formação de preços –, a presença de justiça interorganizacional é necessária para que franqueados tenham orientação de longo prazo na rede de franquia.

Destaca-se a maioria da amostra de pesquisa ser composta por franqueados com até três anos de relacionamento com o franqueador, o que a literatura apresenta como a fase de rotina, em que os franqueados apresentam frustração e desilusão quanto às expectativas iniciais e aumentam as chances de término do relacionamento (Blut et al., 2011). Com essa característica da amostra, conclui-se que a presença de justiça interorganizacional reduz as chances de término do relacionamento, sendo necessária para sua continuidade e proximidade.

Também são apresentadas no estudo as principais características das práticas de precificação utilizadas no Brasil, que não possui restrição quanto a padronização de preços estabelecida em contrato. A recente ascensão das franquias no país, comparado aos países mais desenvolvidos, faz com que certos aspectos desse setor não estejam concretizados ou estabelecidos em legislação. Dessa forma, é possível que ocorram futuras discussões no país quanto à legalidade da padronização de preços em redes de franquia, além de outros aspectos já estabelecidos em países desenvolvidos.

Destaca-se a prática de precificação cooperativa no estudo, visto que obteve maior efeito na justiça interorganizacional e na mediação com a orientação de longo prazo do que a prática de precificação direta. Este resultado corrobora estudos anteriores sobre cooperação em IORs, os quais evidenciam que os parceiros se sentem mais comprometidos quando são ouvidos e sentem que podem auxiliar na tomada de decisão (Ex.: Voss et al., 2019). Da mesma forma, os franqueados sentem um relacionamento mais justo, em todas as dimensões, quando podem

auxiliar os franqueadores na tomada de decisão sobre os preços a serem praticados na rede de franquia (Ex.: Johnson, 2006). Essa percepção de justiça no relacionamento contribui para a orientação de longo prazo do franqueado na rede.

A padronização de preços em contrato foi empregada neste estudo como variável de controle. Os resultados apresentaram efeito não significativo, o que, além da mediação total da justiça interorganizacional no modelo, corrobora o aspecto social do relacionamento e as premissas da TTS. Os relacionamentos interorganizacionais possuem aspectos sociais que, por mais que haja um contrato para o relacionamento, também são governados por normas implícitas e por expectativas que os parceiros possuem no relacionamento. Dessa forma, o relacionamento entre franqueador e franqueado, por mais que seja regido por contratos explícitos, também possui normas implícitas.

Este estudo possui implicações, decorrentes dos resultados, no âmbito teórico, prático e social. Foi estudada a justiça interorganizacional em franquias como uma variável mediadora e no contexto brasileiro, até então pouco explorado pela literatura. Foi sugerido por autores que esse construto fosse estudado em outros contextos culturais (Ex.: Shaikh et al., 2016) pela percepção de justiça das pessoas ser influenciada pela cultura em que vivem. No Brasil, nota-se neste estudo a importância da justiça interorganizacional para relacionamentos entre franqueador e franqueado orientados a longo prazo. Também foram relacionados neste estudo as práticas de precificação mais utilizadas nas redes de franquia que responderam ao questionário, além da adaptação e validação das escalas dos construtos para a língua portuguesa.

Este estudo também traz reflexões aos franqueadores. Somente suporte e treinamento sobre precificação não é condição suficiente para os franqueados terem orientação de longo prazo na rede. A participação dos franqueados na formação de preço, como ocorre na prática de precificação cooperativa, e a percepção de justiça no relacionamento, em termos de distribuição de resultados, procedimentos, tratamento interpessoal e compartilhamento de informações, é necessária para que o relacionamento seja orientado a longo prazo. Dessa forma, para um relacionamento com perspectiva de longevidade e proximidade, franqueadores podem adotar práticas que façam os franqueados participantes ativos nas decisões de preço, assim como elaborar ações que tornem o relacionamento mais justo.

Por fim, este estudo contribui para os objetivos sustentáveis das Nações Unidas, especificamente sobre crescimento econômico. Os objetivos incluem o foco em setores de alto valor agregado e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) dos países menos desenvolvidos. As franquias possuem alto valor agregado, visto que um dos objetivos de uma empresa se tornar franquia é facilitar a expansão e consolidação da marca. Além disso, visto o grande crescimento

do setor nos últimos anos em termos de faturamento e empregabilidade (Associação Brasileira de *Franchising*, 2023), é notável sua contribuição para o PIB do país. Dessa forma, prezar pela orientação de longo prazo dos franqueados, levando a relacionamentos com maior estabilidade, contribui para o crescimento econômico do país.

5.2 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS

A pesquisa possui algumas limitações quanto à operacionalização da coleta de dados, que podem influenciar os resultados do estudo. Quanto às franquias investigadas, incluídas na população da pesquisa, não foram encontrados canais de comunicação de todos os estabelecimentos franqueados, por não serem disponibilizados no *site* institucional da franquia ou pelos franqueados não possuírem rede social própria. Estudos futuros podem realizar pesquisas em parceria com redes de franquias, o que facilita a comunicação e o envio de questionários para as unidades franqueadas.

Além disso, devido à composição da amostra com franquias de diferentes setores de atuação, e cada uma ter suas particularidades quanto aos produtos vendidos (bens e/ou serviços), as franquias podem utilizar as práticas de precificação de diferentes formas. Dessa forma, para verificar se há diferentes práticas de precificação nos setores de atuação, estudos futuros podem realizar pesquisas focadas em setores específicos. Ainda, com as informações disponibilizadas pelas redes de franquia, não foi possível diferenciar unidades próprias das franqueadas. Para evitar que unidades próprias respondessem o questionário, foi enfatizado no convite que somente unidades franqueadas deveriam respondê-lo.

A amostra também teve em sua maioria proprietários de estabelecimentos franqueados que possuem relacionamento com o franqueador de até três anos, o que possibilita que os respondentes da pesquisa tenham pouco conhecimento da franquia e não tenham um relacionamento maduro com o franqueador. Assim, esta amostra pode ter resultados enviesados pelo pouco tempo dos respondentes na rede de franquia. Como sugestão para estudos futuros, pode-se avaliar se a percepção de justiça interorganizacional e a orientação de longo prazo mudam ao longo do ciclo de vida do relacionamento. Podem ser realizados estudos longitudinais ou com respondentes de diferentes fases do ciclo de vida.

O instrumento de coleta de dados foi traduzido da língua inglesa para a língua portuguesa para ser utilizado no estudo. Apesar de ter sido realizado pré-testes e verificação por diferentes pessoas fluentes na língua inglesa e portuguesa para sua validação, por ser a primeira

pesquisa a utilizar os instrumentos traduzidos, pode ocorrer diferentes entendimentos dos respondentes das questões utilizadas para avaliar os construtos e trazer vieses para os resultados.

Sugere-se também investigar a visão dos franqueadores sobre o uso das práticas de precificação, verificando quais medidas são adotadas para aumentar a percepção de justiça interorganizacional dos franqueados e como percebem a orientação de longo prazo. Obtendo-se a visão dos franqueados e dos franqueadores, é possível analisar as divergências e convergências e identificar práticas que equilibram o relacionamento.

REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Franchising. (2023). *Números do Franchising / Desempenho do setor*. <https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>
- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Aguiar, H. S., Nascimento, P. T. S., & Luppe, M. R. (2021). Modelo de Fatores Influentes na Operação de Franquias. *Brazilian Business Review*, 18(1), 1-17. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2021.18.1.3>
- Amaral, J. V., & Guerreiro, R. (2019). Factors explaining a cost-based pricing essence. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(8), 1850-1865. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0373>
- Ater, I., & Rigbi, O. (2015). Price control and advertising in franchising chains. *Strategic Management Journal*, 36(1), 148-158. <https://doi.org/10.1002/smj.2212>
- Barthélemy, J. (2008). Opportunism, knowledge, and the performance of franchise chains. *Strategic Management Journal*, 29(13), 1451-1463. <https://doi.org/10.1002/smj.719>
- Basset, G., & Perrigot, R. (2015). Franchisees' resale price policy facing legal, contractual and professional constraints: insights from European and French perspectives. In J. Langenfeld (Eds.), *Economic and Legal Issues in Competition, Intellectual Property, Bankruptcy, and the Cost of Raising Children*. Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0193-589520150000027009>
- Becker, J. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Völckner, F. (2015). How collinearity affects mixture regression results. *Marketing Letters*, 26, 643-659. <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9299-9>
- Bies, R. J., Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. Z. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). JAI Press.
- Blair, R. D., & Lafontaine, F. (2005). *The Economics of Franchising*. Cambridge University Press.
- Blut, M., Backhaus, C., Heussler, T., Woisetschläger, D. M., Evanschitzky, H., & Ahlert, D. (2011). What to expect after the honeymoon: Testing a lifecycle theory of franchise relationships. *Journal of Retailing*, 87(3), 306-319. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2010.06.003>
- Bobocel, D. R., & Holmvall, C. M. (2001). Are interactional justice and procedural justice different. *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice*, 85-108.
- Bouazzaoui, M., Wu, H. J., Roehrich, J. K., Squire, B., & Roath, A. S. (2020). Justice in inter-organizational relationships: A literature review and future research agenda. *Industrial*

Marketing Management, 87, 128-137.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.003>

- Brasil. (2011). Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011. *Estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica; altera a Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990, o Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, e a Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985; revoga dispositivos da Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994, e a Lei nº 9.781, de 19 de janeiro de 1999; e dá outras providências.*
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112529.htm
- Brasil. (2019). Lei nº 13.966, de 26 de dezembro de 2019. *Dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994 (Lei de Franquia).*
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/113966.htm
- Brasília. (2019). Tribunal de Justiça do Distrito Federal. *Apelação Cível nº TJ-DF 00223938520168070001*. Relator: Hector Valverde. <https://tj-df.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/900977014/223938520168070001-df-0022393-8520168070001>
- Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4. ed). Oxford.
- Bruni, A. L., & Famá, R. (2008). *Gestão de custos e formação de preços com aplicações na calculadora HP 12C e Excel* (5ª ed.). Atlas.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2ª ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cooper, R., & Slagmulder, R. (2004). Interorganizational cost management and relational context. *Accounting, organizations and society*, 29(1), 1-26.
[https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(03\)00020-5](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(03)00020-5)
- Cornell Law School. (2022, junho). *Antitrust*. Legal Information Institute.
<https://www.law.cornell.edu/wex/antitrust>
- Croonen, E. (2010). Trust and Fairness During Strategic Change Processes in Franchise Systems. *Journal of Business Ethics*, 95(2), 191–209. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0354-z>
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.
<https://doi.org/10.5465/amp.2007.27895338>

- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, (v. 12, pp. 317-372). John Wiley & Sons.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2000). A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of management*, 26(1), 31-61. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)00037-9](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)00037-9)
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2002). Alliance Constellations: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Review*, 27(3), 445-456. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7389937>
- Euzebio, L.D.C., Koch, A.M, & Gasparetto, V. (2022). Práticas de precificação e desempenho relacional em franquias brasileiras do setor de alimentos. *Anais do XVI Congresso Anpcont*, Brasil. <https://virtual.oxfordabstracts.com/#/event/3236/submission/86>
- Euzebio, L.D.C., & Gasparetto, V. (2022). Justiça nos Relacionamentos Interorganizacionais entre franqueador e franqueados: uma revisão sistemática. *Revista de Administração Unimep*, 19(10), p. 219-241. <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/rau/article/view/1886>
- Forman, H., & Hunt, J. M. (2005). Managing the influence of internal and external determinants on international industrial pricing strategies. *Industrial Marketing Management*, 34(2), 133-146. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.07.011>
- Frazer, L., & Winzar, H. (2005). Exits and expectations: Why disappointed franchisees leave. *Journal of Business Research*, 58(11), 1534-1542. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.08.001>
- Frenzen, H., Hansen, A. K., Krafft, M., Mantrala, M. K., & Schmidt, S. (2010). Delegation of pricing authority to the sales force: An agency-theoretic perspective of its determinants and impact on performance. *International Journal of Research in Marketing*, 27(1), 58-68. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2009.09.006>
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19. <https://doi.org/10.1177/002224299405800201>
- Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: a guide for non-statisticians. *International journal of endocrinology and metabolism*, 10(2), 486. <https://doi.org/10.5812/ijem.3505>
- Grace, A., Frazer, L., Weaven, S., Perkins, H., Shao, W., & Nyadzayo, M. (2022). Franchisee advisory councils and justice: Franchisees finding their voice. *Journal of Strategic Marketing*, 30(2), 201-220. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1740767>
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management review*, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437>
- Greenberg, J. (1993). Justice and organizational citizenship: A commentary on the state of the science. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 249-256. <https://doi.org/10.1007/BF01419448>

- Greenberg, J., & Folger, R. (1983). Procedural justice, participation, and the fair process effect in groups and organizations. In Paulus, P.B. (eds), *Basic Group Processes* (pp. 235-256). Springer Series in Social Psychology. Springer.
- Griffith, D. A., Harvey, M. G., & Lusch, R. F. (2006). Social exchange in supply chain relationships: The resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of operations management*, 24(2), 85-98. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.03.003>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I–method. *European business review*, 28(1), 63-76. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2015-0094>
- Hansen, A. K., Joseph, K., & Krafft, M. (2008). Price delegation in sales organizations: An empirical investigation. *Business Research*, 1(1), 94-104. <https://doi.org/10.1007/BF03342704>
- He, J., & Sun, L. (2020). Does continuity matter? Developing a new long-term orientation structure in a cross-cultural context: A study on supply chain relationships. *Industrial Marketing Management*, 88, 186-194. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.003>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hoffman, R. C., & Preble, J. F. (2004). Global franchising: current status and future challenges. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 101–113. <https://doi.org/10.1108/08876040410528700>
- Hoffmann, V. E., Molina-Morales, F. X., & Martínez-Fernández, M. T. (2007). Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. *Revista de Administração Contemporânea*, 11, 103-127. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000500006>
- Homans, G.C. (1961). *Social Behavior Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace.

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira* (1. ed). IBGE.
- Jang, S., & Park, K. (2019). A sustainable franchisor-franchisee relationship model: Toward the franchise win-win theory. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.004>
- Johnson, J. T. (2006). The role of explicit contracts and cooperative norms on fairness in buyer-seller relationships. *Academy of Marketing Studies Journal*, 10(2), 1-8. <https://www.abacademies.org/articles/amsjvol11no22006.pdf>
- Kang, B., & Jindal, R. P. (2015). Opportunism in buyer–seller relationships: Some unexplored antecedents. *Journal of Business Research*, 68(3), 735–742. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.07.009>
- Kidwell, R. E., Nygaard, A., & Silkoset, R. (2007). Antecedents and effects of free riding in the franchisor–franchisee relationship. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 522-544. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.06.002>
- Kim, T., Sexton, J. C., & Marler, L. E. (2022). Innovation as a mixed gamble in family firms: The moderating effect of inter-organizational cooperation. *Small Business Economics*, 1-20. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00668-9>
- Kumar, N., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E. (1995). The effects of supplier fairness on vulnerable resellers. *Journal of marketing research*, 32(1), 54-65. <https://doi.org/10.1177/002224379503200107>
- Lafontaine, F. (1999). Franchising versus corporate ownership: The effect on price dispersion. *Journal of Business Venturing*, 14(1), 17-34. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00102-X](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00102-X)
- Laitinen, E. K. (2011). Management accounting in pricing decisions. In Abdel-Kader, M. G. (Ed.), *Review of management accounting research* (pp. 311-342). Palgrave Macmillan London. <https://doi.org/10.1057/9780230353275>
- Larsson, R., Bengtsson, L., Henriksson, K., & Sparks, J. (1998). The interorganizational learning dilemma: Collective knowledge development in strategic alliances. *Organization science*, 9(3), 285-305. <https://doi.org/10.1287/orsc.9.3.285>
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal of business-to-business marketing*, 8(3), 1-36. https://doi.org/10.1300/J033v08n03_01
- Lee, J. E., & Lee, S. S. (2021). Effects of fairness on relationship quality and re-contract intention in food service franchise system: comparison between global and domestic franchise. *Management Research Review*, 44(3), 509–532. <https://doi.org/10.1108/MRR-12-2019-0546>
- Luo, Y., Liu, Y., Yang, Q., Maksimov, V., & Hou, J. (2015). Improving performance and reducing cost in buyer–supplier relationships: The role of justice in curtailing

- opportunism. *Journal of Business Research*, 68(3), 607-615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.08.011>
- Lusch, R. F., & Brown, J. R. (1996). Interdependency, contracting, and relational behavior in marketing channels. *Journal of marketing*, 60(4), 19-38. <https://doi.org/10.1177/002224299606000404>
- Maček, A., Kros, J., & Bobek, V. (2019). International franchising in the fashion industry from the franchisor perspective. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 12(1), 49-66. <https://doi.org/10.1504/JIBED.2019.103364>
- Madueño, M. C., & García, P. S. (2015). Management control in inter-organizational relationships: The case of Franchises. *Innovar*, 25(58), 23-36. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n58.52357>
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5. ed). Atlas.
- Martins, E. (2003). *Contabilidade de Custos* (9. ed). Atlas.
- Meiseberg, B., & Perrigot, R. (2020). Pricing-based practices, conflicts and performance in franchising. *European Management Journal*, 38(6), 939-955. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.04.004>
- Melo, P. L. D. R., & Andreassi, T. (2010). Publicação científica nacional e internacional sobre franchising: levantamento e análise do período 1998-2007. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(2), 268-288. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000200006>
- Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of cardiac anaesthesia*, 22(1), 67. https://doi.org/10.4103/aca.ACA_157_18
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Nações Unidas (dezembro, 2022). *Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil*. <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>
- Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. *Academy of management review*, 15(2), 241-265. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4308156>
- Parmigiani, A., & Rivera-Santos, M. (2011). Clearing a Path Through the Forest: A Meta-Review of Interorganizational Relationships. *Journal of Management*, 37(4), 1108–1136. <https://doi.org/10.1177/0149206311407507>
- Paulraj, A., Lado, A. A., & Chen, I. J. (2008). Inter-organizational communication as a relational competency: Antecedents and performance outcomes in collaborative buyer–supplier relationships. *Journal of operations management*, 26(1), 45-64. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.04.001>

- Pequenas Empresas & Grandes Negócios. (2022, junho/julho). 1.113 redes para investir. Guia de Franquias 2022/2023, 398, 174-217.
- Perrigot, R., & Basset, G. (2018). Resale pricing in franchised stores: A franchisor perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 209-217. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.03.008>
- Perrigot, R., Basset, G., & Meiseberg, B. (2016). Resale prices in franchising: insights from franchisee perspectives. *Journal of Product & Brand Management*, 25(7), 663-675. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2015-0831>
- Perrigot, R., Terry, A., & Lernia, C. Di. (2019). Good faith in franchising. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(3), 246–261. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2018-0043>
- Perrigot, R., Lopez-Fernandez, B., & Basset, G. (2020). “Conflict-performance assumption” or “performance-conflict assumption”: Insights from franchising. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102081. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102081>
- Perrigot, R., López-Fernández, B., Basset, G., & Herrbach, O. (2020). Resale pricing as part of franchisor know-how. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 685-698. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2018-0145>
- Pieperhoff, M. (2018). The explanatory power of reciprocal behavior for the inter-organizational exchange context. *Sustainability*, 10(6), 1850. <https://doi.org/10.3390/su10061850>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2. ed). Feevale.
- Ringle, C. M., Da Silva, D., & Bido, D. D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Rodrigues, C. R. (2010). *Desafios do modelo de franquias no setor de perfumaria e cosméticos brasileiro, sob o ponto de vista de franqueados e franqueadores* [Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV EAESP - MPA: Dissertações, Mestrado Profissional em Administração de Empresas. <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8293>
- Saini, A. (2010). Purchasing ethics and inter-organizational buyer–supplier relational determinants: A conceptual framework. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 439-455. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0432-2>
- Shaikh, A. (2016). Conceptualizing fairness in franchisor-franchisee relationship: Dimensions, definitions and preliminary construction of scale. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 28–35. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.010>
- Shaikh, A., Biswas, S.N., Yadav, V. & Mishra, D. (2017). Measuring fairness in franchisor-franchisee relationship: a confirmatory approach. *International Journal of Retail &*

Distribution Management, 45(2), 158-176. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2015-0174>

- Shaikh, A., Sharma, D., Vijayalakshmi, A., & Yadav, R. S. (2018). Fairness in franchisor–franchisee relationship: an integrative perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(4), 550-562. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2017-0093>
- Shockley, J., & Turner, T. (2016). A relational performance model for developing innovation and long-term orientation in retail franchise organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 32, 175-188. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.06.013>
- Skouras, T., Avlonitis, G. J., & Indounas, K. A. (2005). Economics and marketing on pricing: how and why do they differ?. *Journal of Product & Brand Management*, 14(6), 362-374. <https://doi.org/10.1108/10610420510624512>
- Strutton, D., Pelton, L. E., & Lumpkin, J. R. (1995). Psychological climate in franchising system channels and franchisor-franchisee solidarity. *Journal of Business Research*, 34(2), 81-91. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)00053-H](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)00053-H)
- Thibaut, J.W. and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. L. Erlbaum Associates.
- Thrane, S., Jarmatz, M., Laursen, M. F., & Kornmaaler, K. (2019). A practice-based approach to collective decision-making in pricing. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 16(1), 117-143. <https://doi.org/10.1108/QRAM-03-2018-0019>
- Vivek, S. D., Dalela, V., & Ahmed, M. S. (2022). A framework for partner engagement: Episodes in the life of interorganizational partnerships. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(4), 476-493. <https://doi.org/10.1080/10696679.2021.1916398>
- Voss, K. E., Tanner, E. C., Mohan, M., Lee, Y. K., & Kim, H. K. (2019). Integrating reciprocity into a social exchange model of inter-firm B2B relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(8), 1668-1680. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2018-0219>
- Wu, M. Y., Weng, Y. C., & Huang, I. C. (2012). A study of supply chain partnerships based on the commitment-trust theory. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(4), 690-707. <https://doi.org/10.1108/13555851211259098>

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr(a) está sendo convidado a participar do projeto de pesquisa “Efeito das práticas de precificação e da justiça interorganizacional na orientação de longo prazo de franqueados” realizada por pesquisadores vinculados ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina, cuja pesquisadora responsável é Larissa Dalla Corte Euzebio, orientada pela Prof.^a Dr.^a Valdirene Gasparetto. O objetivo geral do estudo é avaliar o efeito das práticas de precificação na orientação de longo prazo de franqueados, com mediação da justiça interorganizacional. O(A) Sr(a) está sendo convidado por ser proprietário de um estabelecimento franqueado de uma franquia brasileira.

A pesquisa atende todas as especificações da Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde. Caso aceite participar, sua participação será por meio de questionário estruturado, com o tempo estimado de preenchimento de 10 minutos. Serão utilizados como dados secundários informações do site institucional e redes sociais da franquia, como contato das franquias, preços de produtos e/ou serviços e anúncios publicitários. Na entrevista, o Sr(a). será convidado a responder questões relacionadas à prática de precificação da franquia, percepção de justiça interorganizacional e orientação de longo prazo no relacionamento com o franqueador. Os dados do questionário serão guardados em conta no Google Drive institucional com senha, de forma a assegurar a confidencialidade e privacidade e a não estigmatização dos participantes, garantindo-se a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades, inclusive em termos de autoestima, de prestígio e/ou de aspectos econômico-financeiros.

Toda pesquisa com seres humanos envolve riscos aos participantes. Nesta pesquisa os riscos para o(a) Sr.(a) são invasão de privacidade, uso do tempo do Sr(a). ao responder ao questionário. Para minimizar os riscos, os dados serão guardados de forma a proteger a privacidade e imagem do respondente a partir de conta no Google Drive institucional com senha, e o questionário terá condução clara e objetiva, de forma a reduzir redundâncias e tempo tomado para respondê-lo.

Também são esperados os seguintes benefícios com esta pesquisa: a contribuição para o avanço da literatura sobre justiça nos relacionamentos entre franqueadores e franqueados ao estudar o tema em um contexto cultural como o do Brasil, onde a legislação sobre franquias difere dos países anteriormente estudados, como Austrália, Reino Unido e Estados Unidos. Outro benefício deste estudo é a análise de aspectos antecedentes da orientação de longo prazo dos franqueados, contribuindo para a literatura sobre franquias. Também serão adaptados e

validados questionários sobre práticas de precificação, justiça interorganizacional e orientação de longo prazo, disponíveis na literatura internacional, para a língua portuguesa, contribuindo para futuras pesquisas. De forma prática, os benefícios da pesquisa incluem analisar se as práticas de precificação dos franqueadores possuem efeitos positivos ou negativos na orientação de longo prazo dos franqueados, que conseqüentemente trará diferentes resultados para os franqueadores. Ainda, busca entender o impacto da percepção de justiça pelos franqueados em relação aos franqueadores à medida em que utilizam diferentes práticas de precificação, de forma a verificar se esse é um aspecto de atenção pelos franqueadores nos relacionamentos com seus franqueados, além do benefício indireto gerado pela produção de conhecimento associada ao desenvolvimento da pesquisa.

Ressalta-se que as proposições a serem analisadas ainda não podem ser consideradas um benefício. A participação na pesquisa é totalmente voluntária, ou seja, não obrigatória, e o(a) Sr(a). tem plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer penalização. Se julgar necessário, o(a) Sr(a) dispõe de tempo para que possa refletir sobre sua participação, consultando, se necessário, seus familiares ou outras pessoas que possam ajudá-los na tomada de decisão livre e esclarecida.

A participação na pesquisa não prevê nenhum tipo de pagamento e o respondente não terá nenhum custo relativo aos procedimentos envolvidos. Garantimos ao(à) Sr(a), e seu acompanhante quando necessário, o ressarcimento das despesas devido sua participação na pesquisa, ainda que não previstas inicialmente. Também estão assegurados ao(à) Sr(a) o direito a pedir indenizações e a cobertura material para reparação a dano causado pela pesquisa ao participante da pesquisa.

Asseguramos ao(à) Sr(a) o direito de assistência integral gratuita devido a danos diretos/indiretos e imediatos/tardios decorrentes da participação no estudo ao participante, pelo tempo que for necessário.

Garantimos ao(à) Sr(a) a manutenção do sigilo e da privacidade de sua participação e de seus dados durante todas as fases da pesquisa e posteriormente na divulgação científica. O pesquisador principal será o responsável e encarregado pela guarda e tratamento dos dados pessoais sensíveis, e garante que os mesmos serão fornecidos de forma anonimizada, conforme estabelece o Artigo 41 da LGPD. Caso seja de interesse do Sr(a)., pode ser informada uma forma de contato para envio dos resultados da pesquisa, quando finalizados.

O(A) Sr(a). pode entrar em contato com a pesquisadora responsável Larissa Dalla Corte Euzebio a qualquer tempo para informação adicional no endereço Rua Roberto Sampaio

Gonzaga - Centro Socioeconômico - Trindade, Florianópolis - SC, 88040-900, telefone (48) 3721-9458, e e-mail larissa.dce@ufsc.br.

O(A) Sr(a). também pode entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Santa Catarina (CEPSH/UFSC) e com a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), quando pertinente. O CEPSH/UFSC se localiza no Prédio Reitoria II, 7o andar, sala 701, na Rua Desembargador Vitor Lima, no 222, Trindade, Florianópolis, telefone (48) 3721-6094, e-mail cep.propesq@contato.ufsc.br. O CEPSH é um órgão colegiado interdisciplinar, deliberativo, consultivo e educativo, vinculado à Universidade Federal de Santa Catarina, mas independente na tomada de decisões, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

As perguntas a seguir devem ser respondidas com base na sua percepção sobre a(s) sua(s) unidade(s) franqueada(s). Caso participe de mais de uma rede de franquia, escolha uma delas para responder as questões.

Bloco I: Práticas de precificação (extraído e adaptado de Meiseberg e Perrigot (2020)).

A partir das afirmativas abaixo, marque o quanto você concorda sobre a prática de precificação do franqueador a respeito dos bens/serviços vendidos em sua unidade franqueada, sendo 1=discordo totalmente a 5=concordo totalmente.

Prática de precificação direta

PD1. Meu franqueador me informa sobre a política de preços da marca por meio de visita de consultores e outros representantes da franquia.

PD2. Meu franqueador me informa sobre a política de preços da marca por meio de informativos virtuais (newsletter) - individuais ou da rede de franquia.

PD3. Meu franqueador me informa sobre a política de preços da marca por meio de catálogos ou folders de produtos (bens e/ou serviços).

PD4. Meu franqueador me informa sobre a política de preços da marca por meio da intranet ou na área do franqueado do site da rede de franquia.

PD5. Meu franqueador me informa sobre a política de preço da marca por meio do site institucional (site do franqueador).

PD6. Meu franqueador me informa sobre a política de preço da marca por meio de encontros regionais.

PD7. Meu franqueador me informa sobre a política de preço da marca por meio de convenções regionais e/ou nacionais.

PD8. Meu franqueador me informa sobre a política de preço da marca por meio do contrato de franquia.

PD9. Meu franqueador me informa sobre a política de preço da marca por meio do manual de operações do franqueado.

Prática de precificação indireta

PI1. Na minha rede de franquia há muitas ofertas especiais/promocionais com preços tabelados.

PI2. Meu franqueador me fornece todos os materiais de divulgação (expositores, placas, adesivos, layout, fachada da loja) e meios promocionais para serem usados na minha unidade.

PI3. Quando eu quero modificar os preços nos meios de comunicação do franqueador (redes sociais, catálogos, folders e outros), tenho que pagar ao franqueador por esses ajustes.

PI4. Meu franqueador envia bens/serviços que já estão com preços etiquetados.

PI5. Meu franqueador publica catálogos (ou listas e outros) em que os preços de venda são divulgados/especificados.

PI6. O sistema de cupom fiscal é automaticamente configurado pelo franqueador.

PI7. Os preços de venda dos bens/serviços que eu vendo na minha unidade franqueada estão disponíveis para meus clientes/consumidores no site do franqueador.

PI8. Minha rede de franquia fornece ferramentas de gestão de TI (sistemas de caixa, ERPs) que me permitem estabelecer preços.

Prática de precificação cooperativa

PC1. Quando são tomadas decisões sobre preços de venda, o franqueador leva em conta minha opinião.

PC2. Meu franqueador incentiva minha participação em seu processo de planejamento de longo prazo em relação aos preços de venda.

PC3. Eu recebo informações de preços de venda, do meu franqueador, no tempo correto.

BLOCO II: Justiça interorganizacional (extraído e adaptado de Shaikh (2016)).

A partir das afirmativas abaixo, marque o quanto você concorda sobre a justiça na sua relação com o franqueador, sendo 1=discordo totalmente a 5=concordo totalmente.

Justiça distributiva

JD1. Os ganhos e resultados da minha unidade franqueada, comparados ao meu esforço e investimento, são adequados.

JD2. Os ganhos e resultados da minha unidade franqueada, comparados ao que tenho que fazer e às responsabilidades que tenho com a franquia, são adequados.

JD3. Os ganhos e resultados da minha unidade franqueada, comparados ao que outras lojas/franqueados em meu setor ganham, são adequados.

JD4. Os ganhos e resultados da minha unidade franqueada, comparados ao que o franqueador ganha das vendas por meio da minha unidade franqueada, são adequados.

JD5. O franqueador me proporciona uma margem bruta justa nas compras feitas com ele.

JD6. O franqueador me proporciona níveis de serviço justos (em quantidade e dificuldade) para o investimento que fizemos.

Justiça procedimental

JP1. O franqueador considera nossos pontos de vista e percepções quando toma decisões.

JP2. Eu tenho alguma influência sobre os resultados alcançados em cada decisão do franqueador.

JP3. Os procedimentos do franqueador são aplicados consistentemente.

JP4. Os procedimentos do franqueador não são tendenciosos.

JP5. Os procedimentos do franqueador são baseados em informação correta.

JP6. Eu posso discutir o resultado obtido pelas decisões tomadas pelo franqueador.

JP7. Os procedimentos do franqueador mantêm padrões éticos e morais.

Justiça informacional

JINF1. O franqueador explica seus procedimentos adequadamente.

JINF2. As explicações do franqueador sobre suas decisões são plausíveis.

JINF3. O franqueador comunica os detalhes das decisões no tempo correto.

JINF4. O franqueador parece adaptar suas comunicações às minhas necessidades específicas.

Justiça interpessoal

JINT1. Os representantes do franqueador me tratam de forma educada.

JINT2. Os representantes do franqueador me tratam com dignidade.

JINT3. Os representantes do franqueador me tratam com respeito.

JINT4. Os representantes do franqueador evitam fazer observações ou comentários inapropriados.

BLOCO III: Orientação de longo prazo (extraído e adaptado de Shockley e Turner (2016) e Kumar et al. (1995)).

A partir das afirmativas abaixo, marque o quanto você concorda sobre a sua orientação de longo prazo na rede de franquia, sendo 1=discordo totalmente a 5=concordo totalmente.

OLP1. Eu espero que esta parceria dure por um longo tempo.

OLP2. A renovação deste relacionamento é praticamente automática.

OLP3. Nós planejamos manter nosso relacionamento por anos.

OLP4. É improvável que eu faça a renovação do contrato com o franqueador.

BLOCO IV: Características do respondente

Gênero:

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder
- Outro:

Idade (em anos): _____

Escolaridade (maior grau obtido):

- Fundamental/Médio
- Graduação
- Especialização e/ou MBA
- Mestrado
- Doutorado

Função/cargo que ocupa na empresa:

- Proprietário da unidade franqueada
- Outro:

Tempo de relacionamento com o franqueador:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 7 anos
- 8 a 10 anos
- Mais de 10 anos

Quantidade de unidades franqueadas que você possui (na rede de franquias que você está respondendo sobre): _____

Quantidade de unidades franqueadas que o franqueador possui (aproximadamente). Se não souber responder deixe em branco: _____

Setor de atuação da franquia:

- Alimentação
- Cafeteria e confeitaria
- Casa e construção
- Cosméticos, perfumaria e farmácia
- Cultura e lazer
- Ensino de idiomas
- Saúde e bem-estar
- Serviços automotivos
- Serviços de limpeza e de conservação
- Serviços gerais
- Treinamento e cursos
- Vestuário, calçados e acessórios
- Outro: _____

No contrato assinado com o franqueador está prevista a padronização de preços dos bens/serviços vendidos nas unidades franqueadas?

- Sim, para todas as unidades da rede de franquia.
- Sim, com preços definidos por região de atuação.
- Não, mas os preços são padronizados mesmo assim.
- Não, mas o franqueador sugere preços dos bens/serviços vendidos.
- Não, cada unidade franqueada decide livremente os preços dos bens/serviços vendidos.
- Outro: _____

Estado(s) da(s) sua(s) unidade(s) franqueada(s): _____

Caso você deseje receber os resultados desta pesquisa, indique seu e-mail (não se preocupe, ele será usado exclusivamente para fazermos contato para enviar os resultados): _____

APÊNDICE C - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DOS CONSTRUTOS

Construto/dimensão	Assertiva	Média	Mediana	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Prática de precificação direta	PD1	2,62	2	1,608	1	5
	PD2	3,35	4	1,629	1	5
	PD3	2,76	3	1,707	1	5
	PD4	3,33	4	1,639	1	5
	PD5	2,55	2	1,664	1	5
	PD6	2,55	2	1,664	1	5
	PD7	2,62	2	1,655	1	5
	PD8	2,66	2	1,657	1	5
	PD9	2,7	3	1,652	1	5
Prática de precificação indireta	PI1	2,92	3	1,621	1	5
	PI2	3,04	3	1,698	1	5
	PI3	1,95	1	1,464	1	5
	PI4	2,24	1	1,626	1	5
	PI5	2,65	3	1,681	1	5
	PI6	2,55	2	1,743	1	5
	PI7	2,52	1	1,727	1	5
	PI8	3,13	3	1,647	1	5
Prática de precificação cooperativa	PC1	2,7	2	1,698	1	5
	PC2	2,71	2	1,674	1	5
	PC3	3,29	4	1,616	1	5
Justiça interorganizacional / Distributiva	JD1	3,04	3	1,379	1	5
	JD2	3,08	3	1,439	1	5
	JD3	3,28	3	1,334	1	5
	JD4	2,83	3	1,397	1	5
	JD5	3,02	3	1,38	1	5
	JD6	3,14	3	1,267	1	5
Justiça interorganizacional / Procedimental	JP1	2,87	3	1,442	1	5
	JP2	2,57	3	1,427	1	5
	JP3	3,62	4	1,281	1	5
	JP4	3,41	4	1,364	1	5
	JP5	3,7	4	1,272	1	5
	JP6	3,02	3	1,487	1	5
	JP7	4,1	5	1,109	1	5
Justiça interorganizacional / Informacional	JINF1	3,67	4	1,426	1	5
	JINF2	3,51	4	1,287	1	5
	JINF3	3,4	4	1,452	1	5
	JINF4	3,07	3	1,443	1	5
Justiça interorganizacional / Interpessoal	JINT1	4,62	5	0,892	1	5
	JINT2	4,6	5	0,827	2	5
	JINT3	4,66	5	0,782	2	5
	JINT4	4,31	5	1,103	1	5

Construto/dimensão	Assertiva	Média	Mediana	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Orientação de longo prazo	OLP1	4,09	5	1,429	1	5
	OLP2	3,7	4	1,526	1	5
	OLP3	3,98	5	1,407	1	5
	OLP4	3,54	4	1,569	1	5

Fonte: dados da pesquisa.

Legenda: PD=prática de precificação direta; PI=prática de precificação indireta; PC=prática de precificação cooperativa; JI=justiça interorganizacional; JD=Justiça distributiva; JP=Justiça procedimental; JINF=Justiça informacional; JINT=Justiça interpessoal; OLP=orientação de longo prazo.

APÊNDICE D – CARGAS FATORIAIS DOS ITENS DOS CONSTRUTOS

	PD	PI	PC	JI	OLP
PD1	0,740				
PD2	0,739				
PD3	0,622				
PD4	0,691				
PD5	0,694				
PD6	0,767				
PD7	0,850				
PD8	0,743				
PD9	0,731				
PI1		0,841			
PI5		0,564			
PI6		0,829			
PI7		0,552			
PC1			0,797		
PC2			0,899		
PC3			0,730		
JD1				0,811	
JD2				0,812	
JD3				0,768	
JD4				0,808	
JD5				0,721	
JD6				0,827	
JP3				0,738	
JP4				0,735	
JP5				0,816	
JP7				0,765	
JINF1				0,819	
JINF3				0,839	
JINT1				0,630	
JINT2				0,682	
JINT4				0,642	
OLP1					0,941
OLP2					0,905
OLP3					0,941

Fonte: dados da pesquisa.

Legenda: PD=prática de precificação direta; PI=prática de precificação indireta; PC=prática de precificação cooperativa; JI=justiça interorganizacional; JD=Justiça distributiva; JP=Justiça procedimental; JINF=Justiça informacional; JINT=Justiça interpessoal; OLP=orientação de longo prazo.

APÊNDICE E – MODELO ESTRUTURAL DAS ANÁLISES ADICIONAIS

Relação	Coeficiente de caminho	Valor P	Resultado
Prática de precificação direta → Justiça distributiva	0,382	0,000	Aceitar
Prática de precificação direta → Justiça procedimental	0,216	0,002	Aceitar
Prática de precificação direta → Justiça informacional	0,182	0,017	Aceitar
Prática de precificação direta → Justiça interpessoal	0,052	0,568	Rejeitar
Prática de precificação indireta → Justiça distributiva	0,015	0,882	Rejeitar
Prática de precificação indireta → Justiça procedimental	-0,035	0,647	Rejeitar
Prática de precificação indireta → Justiça informacional	0,078	0,437	Rejeitar
Prática de precificação indireta → Justiça interpessoal	-0,045	0,738	Rejeitar
Prática de precificação cooperativa → Justiça distributiva	0,418	0,000	Aceitar
Prática de precificação cooperativa → Justiça procedimental	0,646	0,000	Aceitar
Prática de precificação cooperativa → Justiça informacional	0,634	0,000	Aceitar
Prática de precificação cooperativa → Justiça interpessoal	0,426	0,000	Aceitar
Justiça distributiva → Orientação de longo prazo	0,335	0,023	Aceitar
Justiça procedimental → Orientação de longo prazo	0,019	0,911	Rejeitar
Justiça informacional → Orientação de longo prazo	0,125	0,548	Rejeitar
Justiça interpessoal → Orientação de longo prazo	0,205	0,047	Aceitar

Fonte: dados da pesquisa.