

OS DESAFIOS NO PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO DE SERVIÇOS DA EMPRESA MP BRAGA MELO –ME NA CIDADE DE ITAPAJÉ / CE

CHALLENGES IN THE SERVICE DIVERSIFICATION PROCESS OF THE COMPANY MP BRAGA MELO –ME IN THE CITY OF ITAPAJÉ / CE

Douglas Phelipe Pinto Teixeira Lima¹
Francisca Thyara de Castro Sousa²

RESUMO: O presente estudo analisou os desafios enfrentados no processo de diversificação de serviços da empresa MP Braga Melo ME. Foi. O método utilizado no presente artigo foide forma qualitativa e quantitativa, sendo desenvolvido através de pesquisa teórica bibliográfica e uma aplicação de pesquisa de campo para melhor complementação das informações expostas. E mediante os dados coletados e aplicação da pesquisa para análisese obteve alguns resultados como o ambiente externo colaborar para a diversificação de serviços, assim, a importância da organização estar sempre atenta as mudanças no ambiente que está inserida, analisando sempre oportunidades de negócio. Nas considerações se pode concluir que a se constatou que a diversificação de serviços na organização foi positiva atraindo público tanto do município onde a empresa está inseridacomo dos arredores, expandindo assim a gama de clientes.

654

Palavras-chave: Diversificação. Serviços. Tomada de decisão.

ABSTRACT: The present study analyzed the challenges faced in the service diversification process of the company MP Braga Melo ME. He was. The method used in this article was qualitative and quantitative, being developed through theoretical bibliographic research and an application of field research to better complement the exposed information. And through the data collected and application of the research for analysis, some results were obtained as the external environment collaborates for the diversification of services, thus, the importance of the organization to be always attentive to changes in the environment that it is inserted, always analyzing business opportunities. In the considerations it can be concluded that it was found that the diversification of services in the organization was positive, attracting public both from the municipality where the company is located and from the surroundings, thus expanding the range of customers.

Keywords: Diversification. Services. Decision making.

¹Graduando em Administração, Instituto de Pesquisas e Estudos Vale do Acaraú. E-mail: Phelipecrea2015@gmail.com.

² Graduanda em Gestão Comercial pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci – Uniasselvi. E-mail: thyara.castro@gmail.com.

INTRODUÇÃO

No atual cenário empresarial mundial, as empresas buscam cada vez mais aumentar a sua competitividade, seja pela redução de custos, pela melhoria do produto, expandindo seu leque de produtos e serviços, diferenciando-se da concorrência ou se especializando em algum segmento ou nicho de mercado.

Segundo Kotler (1998), existem três opções disponíveis para a empresa crescer mais rápido e criem oportunidades de expansão: A primeira é identificar oportunidades que possam contribuir para o crescimento de seus negócios atuais (oportunidades de crescimento intensivo). A segunda é identificar oportunidades de crescimento ou de aquisição de negócios relacionados com os atuais (oportunidade de crescimento integrado). A terceira é identificar oportunidades de acrescentar negócios atraentes não relacionados com os atuais (oportunidades de crescimento diversificado). O que pode ser feito utilizando ferramentas como a análise SWOT associada com o *balanced scorecard*.

Ao identificar oportunidades de crescimento ou de aquisição de negócios relacionados com os atuais utilizando a estratégia de oportunidade de crescimento integrado, um dos fatores importantes de ser analisado é se o serviço/produto que será acrescentado tem relação com o ramo atual e se trará clientes para os outros aspectos da organização.

Fatores como a globalização da economia e a revolução tecnológica têm acelerado continuamente a velocidade das mudanças que ocorrem no ambiente organizacional. Dessa forma a administração que crê em uma continuidade do desempenho passado no futuro, geralmente de maneira otimista, precisa repensar suas práticas. A não ser que o futuro permaneça igual ao passado, o que é pouco provável. Portanto, não se espera, necessariamente, que o futuro represente um progresso em relação ao passado, e tampouco se acredita que seja extrapolável.

Assim, a empresa deve estar pronta para expandir seu negócio mesmo que isso a leve para atividades que possam sim está ligada antiga, sendo feita de forma correta pode levar a organização a obter seus objetivos e gerar lucro.

Buscou-se abordar a seguinte problemática: Quais os desafios enfrentados pela organização no processo de diversificação no tocante a implementação do serviço de uma

gráfica rápida na empresa MP Braga Melo Me? O presente trabalho tem como objetivo geral entender como as ferramentas de gestão auxiliaram o processo de diversificação de serviços na empresa MP Braga Melo Me a partir do momento que a mesma resolveu incrementar em suas atividades o serviço de gráfica rápida. Tendo como objetivos específicos buscar observar e analisar os processos utilizados pela organização durante seu processo de expansão; compreender como se dá o processo de diversificação de uma organização; analisar os passos tomados durante a expansão para determinar quais os benefícios que a empresa obteve com a expansão.

1. DIVERSIFICAÇÃO

Para Rodriguez (1998) a diversificação pode ser entendida como uma estratégia de desenvolvimento empresarial e, portanto, em nível de estratégia global ou corporativa. Em segundo, a diversificação pode ser vista como uma opção que as empresas, por diferentes circunstâncias, adquirem certa presença em diversas atividades. O autor destaca que a diversificação pode ser entendida como uma estratégia de desenvolvimento empresarial e vista como uma opção a partir da qual, por diferentes circunstâncias, as firmas decidem atuar em diversas linhas de produtos ou atividades. A diversificação é frequentemente utilizada na estratégia para expandir mercados, aumentar vendas e conseqüentemente a lucratividade das firmas. Além disso, também pode aumentar a capacidade de endividamento.

Diversos conceitos e definições diferentes podem ser encontrados na literatura sobre o termo diversificação. Ansoff (1958) define um particular tipo de alteração produto-mercado compostos pela companhia. A linha de produto da companhia de Ansoff é descrita por dois conjuntos: por exemplo, as características físicas tais como tamanho, peso, resistência do produto da companhia constituem uma diversificação. Para o segundo exemplo, a performance do produto tal como, a rapidez, utilidade, e qualidade onde estes produtos irão competir nos mercados em que serão vendidos. Por outro lado, a estratégia de produto mercado constitui na penetração em novos mercados e o esforço para aumentar as vendas da empresa.

Pitts e Hopkins (1982) utilizam o termo diversidade e definem diversificação como a extensão pela qual as empresas operam em uma ou mais áreas de negócios

simultaneamente; também assinalam que a diversificação tem sua raiz na palavra “diverso” o que significa literalmente diferente, distinto, separado. Quando aplicado em uma empresa de negócios significaria diferenças entre aspectos das atividades de uma empresa. Não obstante, questionam quais aspectos devem ser diferentes e qual extensão deve ter a empresa para que seja classificada como diversificada.

Toda empresa, incluindo as menos complexas possuem alguma atividade diversa. Por exemplo, virtualmente todas as empresas contém subunidades funcionais diferenciadas tais como, manufatura, marketing, finanças etc. E, portanto, em um sentido funcional, toda empresa seria classificada como diversificada (PITTS e HOPKINS, 1982). Entretanto, na prática, o conceito de diversificação tem sido utilizado no sentido mais restrito, de tal modo que uma empresa é considerada diversificada somente se esta opera simultaneamente em vários negócios ou produtos diferentes. E, portanto, a primeira tarefa enfrentada pelos pesquisadores é medir a diversificação da empresa.

Por outro lado, alguns estudos tentam definir a diversificação enfocando sobre a natureza multidimensional deste fenômeno. Por exemplo, dentro da área da administração estratégica definem diversificação como, uma medida da extensão da base de um negócio para ganhar maior crescimento e/ou reduzir o risco global da empresa. Procedente da perspectiva gerencial Grant e Jammine (1988) assinalam que o significado da diversificação é a necessidade de estender as habilidades da firma e ajustar a organização até circundar um amplo limite de atividades. Porém, na concepção de Grant e Jammine (1988), a característica chave da diversificação será primeiramente a extensão do envolvimento da empresa em atividades na qual se esboçam em diferentes habilidades, segundo, a forma através de novas atividades que estão relacionadas com os originais da empresa.

2. MOTIVOS PARA DIVERSIFICAÇÃO

Os benefícios da diversificação apontam que as firmas possuem estratégias de diversificação com o intuito de maximizar o seu valor. Já Hoskisson e Hitt (1990) postulam que existem motivos gerenciais para a diversificação, e dessa forma a teoria da agência sugere que podem existir esforços com objetivo de ganhos pessoais, e com

isso surgem custos maiores associados à estrutura e monitoramento. Na visão dos autores, a diversificação poderia estar sendo impulsionada segundo os próprios interesses corporativos, ou mesmo os desejos e necessidades pessoais dos administradores encarregados da tomada de decisão.

A diversificação pode ser influenciada pela baixa performance e crescimento limitado. Tal afirmação é corroborada por Lang e Stulz (1994), os quais fornecem evidências de que firmas são motivadas a diversificar para potencialmente atrair maior crescimento. Historicamente, firmas podem escolher diversificar para evitar restrições antitrustes. Em adição, Gort, Grabowski e McGuckin (1985) sugerem que firmas diversificam porque possuem vantagens superiores tais como recursos humanos e habilidades técnicas especializadas.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2003) apontam que os incentivos para diversificar vêm tanto do ambiente externo como do interno de uma firma. Entre os incentivos externos da firma incluem-se as regulamentações antitrustes e as leis fiscais. Por outro lado, os incentivos internos são o baixo desempenho, fluxos de caixa, futuros incertos e redução global do risco para a firma.

Na teoria, surgem três fontes de ganhos por meio da diversificação relacionada: economia de escala, sinergia ou economia de escopo e poder de mercado. Tais fontes de benefícios são descritas a seguir.

Economia de escala refere-se à redução dos custos unitários e aumento no volume de produção. A firma, usando seus recursos integralmente, é capaz de reduzir seus custos médios e assim ganhar vantagens acima de seus competidores. Por sua natureza, essas economias estão mais disponíveis para diversificação relacionada do que para as diversificações não relacionadas.

Sinergia ou economia de escopo – é o aumento da variedade de bens produzidos ou mercados servidos e, ao mesmo tempo, o compartilhamento de ativos intangíveis e tangíveis entre os processos de trabalho necessários para fabricar, distribuir e comercializar os diferentes produtos ou para atender os diferentes mercados (URDAN e REZENDE, 2004).

Poder de mercado - é a habilidade que o participante de um mercado ou grupo tem de influenciar nos preços, qualidade e natureza dos produtos. Um exemplo citado

por Palich, Cardinal e Miller (2000) é que a diversificação pode moderar os esforços dos competidores por meio de preços predatórios, o que é geralmente definido como preço sustentador, a fim de reduzir projetos dos mercados rivais existentes ou desencorajar futuros entrantes.

Redução de riscos do negócio - um dos argumentos mais comuns usados em favor da diversificação de produtos e mercados é a redução do risco ou da variabilidade nos lucros que surgem da expansão de investimentos e do esforço entre diversos negócios. Para alcançar essa redução, firmas criam portfólios com objetivo de aumentar o potencial de lucros estáveis, uma das medidas-chave contra o risco da firma.

3. MEDIDAS DE DIVERSIFICAÇÃO

Medidas desenvolvidas para a análise dos portfólios estratégicos são usadas em diversas áreas de pesquisa tais como estratégia, economia e finanças. As medidas de diversificação têm sido utilizadas como variável independente, dependente e de controle em trabalhos sobre reestruturação, reenfoque, governo corporativo, fusões, alienação, renovação de alta direção e mudança estratégica. Ramanujam e Varadarajan (1989) descrevem que as medidas de diversificação de produtos não têm sido unânimes na literatura, distinguindo-se tradicionalmente dois tipos de medidas, isto é, o grau de diversificação e o tipo de estratégia de diversificação. Na concepção de Hall e John (1994), as medidas de diversificação podem ser geralmente classificadas dentro de três grupos: medidas contínuas, medidas categóricas e híbridas.

As medidas contínuas servem para quantificar a extensão da diversificação e são baseadas nos sistemas de classificação industrial propostos por distintos órgãos. O sistema de classificação industrial utilizado no Brasil é a Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE), que, segundo a Resolução IBGE/CONCLA 01, de 25.6.1998, e atualizada mediante Resolução CONCLA 07, de 16.12.2002, é aplicada a todos os agentes econômicos que estão engajados na produção de bens e serviços, podendo compreender estabelecimentos de empresas privadas ou públicas, estabelecimentos agrícolas, organismos públicos e privados, instituições sem fins lucrativos e agentes autônomos.

As medidas categóricas, construídas sobre a natureza do relacionamento entre

vários negócios em um portfólio da firma, conseqüentemente, capturam o tipo de diversificação estratégica: relacionada ou não relacionada. E a terceira medida, denominada de abordagem híbrida, combina as medidas contínuas e categóricas (HALL e JOHN, 1994). Em resumo, as medidas contínuas são expressas mediante índices de relação entre magnitude quantitativa, que tem por objetivo medir o grau de diversificação (baixa, média e alta).

As medidas de caráter tipológico ou categórico medem o tipo de diversificação (relacionada ou não relacionada). A preocupação por parte dos autores em buscar o melhor dessas medidas tem levado a analisar a validade das mesmas, obtendo-se como resultado que a utilização de uma medida ou outra será mais aconselhável segundo o objetivo a analisar, dependendo também da disponibilidade e confiabilidade dos dados.

Tradicionalmente, a diversificação tem sido estudada através de medidas contínuas ou índices quantitativos, os quais posicionam a empresa sobre uma escala que indica seu relativo grau de diversificação. Uma medida amplamente utilizada é a simples contagem do número de atividades dos distintos códigos da SIC das firmas ativas.

4. METODOLOGIA

Segundo seus objetivos, a presente pesquisa é predominantemente exploratória, visando a proporcionar maior familiaridade com o problema através da construção de hipóteses, envolvendo levantamento bibliográfico; entrevistas, sendo classificada como um típico estudo de caso, onde situações institucionais em vida são escolhidas para a averiguação, medidas aproximadas são utilizadas e o relacionamento entre variáveis supostamente relevantes é estudado.

Pesquisa exploratória, conforme Gil (1995) é aquela que objetiva proporcionar maior proximidade com o problema da pesquisa para torná-lo explícito ou construir hipóteses. Assume geralmente as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

O estudo foi realizado na MP Braga Melo – ME na cidade de Itapajé/ CE, onde serão coletadas todas as informações necessárias para a realização deste estudo. O período de Junho a Julho de 2022. A coleta de dados para efeito desta pesquisa acontecerá por meio de observação participante e questionário aplicado ao gerente da

organização. A técnica de análise documental acontecerá no primeiro momento por meio de pesquisa bibliográfica onde se busca em livros, artigos, periódicos e internet, diversos tipos de publicação relacionada com o assunto estudado.

Ademais, foram definidos nessa etapa os caminhos para a realização deste estudo, no qual foi pormenorizado a pesquisa bibliográfica, o estudo de caso, bem como o instrumento para a coleta de dados, no qual será aplicado o questionário proposto (apresentado em apêndice), contendo nove perguntas semiestruturadas.

Assim, Lakatos e Marconi (1996, p. 66) defende que a pesquisa bibliográfica apresenta como objetivo conceder ao pesquisador [...] o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações, o que permite alcançar, com a investigação, resultados inovadores.

Optou-se pela abordagem qualitativa, visto que, procurou-se as descrições, comparações e interpretações dos fatos que sucedem na sociedade, no caso deste trabalho, buscou-se analisar as ações da organização. Na perspectiva de Lampert (2000, p. 98), afirma que a análise qualitativa é aquela que, utilizando o estudo documental, procura explorar a fundo conceitos, atitudes, comportamentos, opiniões e atributos do universo pesquisado, avaliando aspectos emocionais e intencionais implícitos- sendo opinião dos sujeitos da pesquisa.

A pesquisa ocorreu pela avaliação das informações que foram obtidas na entrevista aplicada relacionadas aos procedimentos na elaboração propriamente dita na interpretação dos resultados.

5. ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao decorrer do presente capítulo são apresentados os resultados conforme os dados obtidos na pesquisa, com o objetivo de analisar entender como as ferramentas de gestão auxiliaram o processo de diversificação de serviços. A proposta do trabalho foi coletar os dados por meio da aplicação de questionários contendo nove perguntas semiestruturadas, no qual foi encaminhado para os respondentes realizados no período dezo de junho á 15 de agosto de 2022.

5.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Neste item é feita a análise realizada na organização visitada, visando um

melhorentendimento com relação aos dados coletados. Faz-se necessário conhecer o perfil do respondente do estudo do gênero feminino; 28 anos de idade, cargo de gerente administrativa; cursando nível superior; está na organização a 4 anos.

5.2 PERGUNTAS SUBJETIVAS DA PESQUISA

Para cumprir os objetivos do estudo de caso, foi necessário analisar os dados coletados através da pesquisa de campo para dar suporte às conclusões. Apresenta-se, preliminarmente, uma análise detalhada das entrevistas aplicadas na empresa visitada, os quais os respondentes corresponderam à amostragem da pesquisa e, colaboraram para a obtenção dos resultados para a conclusão desse estudo.

A princípio, questionou-se como surgiu a ideia de diversificação para os serviços para gráfica rápida.

Notamos uma procura em nossa empresa de pessoas buscando impressões e xerox, já que estávamos mais próximos delas, no meio da pandemia onde as pessoas não podiam sair de casa vimos uma oportunidade de uma renda extra e diminuir a locomoção ao centro da cidade. (Gerente administrativo).

Observa-se diante das respostas a origem da ideia da diversificação, e como se deu de forma natural pela procura dos clientes dos arredores da organização. Aponta nesse caso que os incentivos para diversificar vêm do ambiente externo. Entre os incentivos externos como a localização estratégica.

Em seguida, foi perguntado ao entrevistado quais ferramentas foram utilizadas para o processo de tomada de decisão.

Utilizei no começo a análise SWORT para ver os pontos forte e fracos da gente para poder analisar se a diversificação seria realmente uma opção viável, vimos que seria uma oportunidade de negócio e a nossa localização seria um ponto forte. (Gerente administrativo)

A análise SWORT ou FOFA que é uma análise técnica de planejamento estratégico que utilizada para auxiliar organizações para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro do ambiente que a empresa está inserida; vem como aliada na elaboração de um diagnóstico estratégico que auxilia a organização no processo de tomada de decisão. Utilizando dessa ferramenta a empresa obteve como oportunidade a diversificação de serviços para gráfica rápida, utilizando do seu ponto forte que é a localização, para atrair clientes que estavam próximos geograficamente a princípio.

Posteriormente, procurou-se saber quais os desafios enfrentados durante o processo de diversificação.

Os fornecedores foram um desafio e tanto, já que a primeira aquisição ainda estávamos com restrição de entradas nos lugares, precisamos de várias viagens a Fortaleza para ter tudo que precisávamos. Notamos que seria um ponto fraco com a análise que fizemos. E achamos um fornecedor para a parte da gráfica. (Gerente administrativo).

Os fornecedores não são apenas aqueles que fazem com que a matéria-prima chegue à empresa. O valor do serviço dele influenciará no preço do produto final, para isso a organização deve criar uma lista de fornecedores, desse modo evitando a dependência de uma única empresa e o risco de um eventual desabastecimento, o que não foi realizado pela empresa.

Em sequência à entrevista, questionou-se como está sendo o retorno dos clientes da organização em relação a essa diversificação de serviços.

Bem positivo, já que conseguimos abranger além dos clientes mais próximos a loja, alguns de outros municípios e também conseguimos fidelizar vários. (Gerente administrativo)

A fidelização de clientes é um processo que consiste em desenvolver um relacionamento positivo com o cliente de modo que eles voltem a consumir o produto/serviço e indicar para outras pessoas. A organização conseguiu com a diversificação abranger um público antes inexplorado, não apenas divulgando o serviço de gráfica, mas os serviços antes já disponibilizados.

Mediante tal análise concluiu-se que com a utilização de ferramentas estratégicas como a análise SWOT pela organização e análise do ambiente externo, a diversificação do serviço de gráfica rápida pela empresa teve um efeito positivo para os negócios, abrangendo mais clientes e divulgando os serviços para outros municípios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estratégia de diversificação consiste na entrada de novos produtos ou mercados, que podem estar ou não relacionados de alguma forma com os negócios atuais da organização. Quando as ações da organização são observadas e posteriormente analisadas, podemos afirmar que o seu objetivo como projeto social é alcançado.

O presente artigo teve como objetivo geral entender como as ferramentas de

gestão auxiliaram o processo de diversificação de serviços na empresa MP Braga Melo Me. O estudo tornou-se plausível, nos quais os resultados obtidos pela pesquisa desenvolvida na MP Braga Melo Me em Itapajé/CE foram condizentes com os objetivos do trabalho. Comprovou-se que a diversificação foi positiva para a organização, já que atraiu público tanto do município onde a empresa está inserida como dos arredores, expandindo assim a gama de clientes.

Por fim, recomenda-se para estudos posteriores, uma pesquisa quantitativa/qualitativa para demonstrar de forma mais ampla os processos de diversificação de serviços em empresas de grande porte.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H I. **A model for diversification** *Management Science*, v. 4, n. 4, p. 392, Jul. 1958.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995.

GRANT, Robert M.; JAMMINE, Azar P. **Performance differences between the Wrigley/Rumelt strategic categories**. *Strategic Management Journal*, v. 9, n. 4, p. 333-346, July/Aug. 1988.

GORT, Michael; GRABOWSKI, Henry; McGUICKIN, Robert. **Organizational capital and the choice between specialization and diversification**. *Managerial and Decision Economics*, v. 6, n. 1, p.1-9, Mar. 1985.

HALL JR., Ernest H.; JOHN, Caron H. St. **A methodological note on diversity measurement**. *Strategic Management Journal*, v. 15, n. 2, p. 153-168, Feb. 1994.

HITT, Michael A.; IRELAND, Duane R.; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

HOSKISSON, Robert E.; HITT, Michael A. **Antecedents and performance outcomes of diversification: a review and critique of theoretical perspectives**. *Journal of Management*, v. 16, n. 2, p. 461-509, Jun. 1990.

LANG, Larry H. P.; STULZ, Rene M. Tobin's q, corporate diversification, and firm performance. **The Journal of Political Economy**, v. 102, n. 6, p. 1248-1280, Dec. 1994.

LAKATOS. 5. ed. – São Paulo: Atlas 2003. LONGENECKER, Justin G.; MOORE,

Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas**, São Paulo: Makron Books, 1997.

LAMPERT, Ernani. **Educação a distância: elitização ou alternativa de democratizar o ensino**. Espanha, Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca, 2000.

PALICH, Leslie E.; CARDINAL, Laura B.; MILLER, Chet C. **Curvilinearity in the diversification-performance linkage: an examination of over three decades of research**. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 2, p. 155-174, Feb. 2000.

PITTS, Robert A.; HOPKINS, H. Donald. **Firm diversity: conceptualization and measurement**. *The Academy of Management Review*, v. 7, n. 4, p. 620-629, Oct. 1982.

RAMANUJAM, Vasudevan; VARADARAJAN P. **Research on corporate diversification: a synthesis**. *Strategic Management Journal*, v. 10, n. 6, p. 523-551, Nov./Dec. 1989.

RODRÍGUEZ, Maria José Pérez. **Problemas vinculados con la diversificación empresarial: la medición de la estrategia de la empresa; empresarial: la medición de la estrategia**. Cuadernos de Estudios Empresariales, n. 8, p. 195-213, 1998.

SOTO, Maria Gracia García. **El gobierno corporativo y las decisiones de crecimiento empresarial: evidência en las cajas de ahorros españolas**. 2003. 289 f. Tese (Programa de Doctorado) – Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Las Palmas de Gran Canaria, Espanha, 2003.

URDAN, Flávio T.; REZENDE, Renato S. **Estudo do desempenho das 500 maiores empresas privadas operando no Brasil entre 1990 e 2000: evolução das vendas e relacionamentos com origem do controle acionário, setor econômico e tamanho**. In: ENCONTRO ANUAL DA ENANPAD, 28., 2004, Curitiba. Anais... Curitiba: ENANPAD, 2004.