

## **REDES INTEREMPRESARIAIS NO BRASIL: PRODUÇÃO ACADÊMICA E DINÂMICA DE MERCADO**

**RESUMO** Atualmente, tornou-se uma tendência a formação de redes interempresariais em uma perspectiva de cooperação pelo compartilhamento de conhecimentos e recursos. Para compreender esta área e seus fatores de formação, cabe analisar as redes interempresariais em linhas acadêmicas e mercadológicas. Assim, o presente artigo objetiva levantar a produção acadêmica sobre redes interempresariais e confrontá-la com dados da realidade mercadológica no Brasil. Através de uma metodologia de caráter descritivo e explicativo, desenvolveu-se uma análise bilateral sobre redes interempresariais no Brasil que evidenciou a confluência entre o crescimento das publicações acadêmicas e uma maior dinâmica voltada para redes nas respectivas regiões. As características das produções acadêmicas têm seguido as tendências do mercado e se limitam às escassas informações disponíveis sobre as redes. Depreende-se que o nível educacional, o número de habitantes e a maturidade empresarial são determinantes na formação de redes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Redes interempresariais. Produção acadêmica. Dinâmica de mercado. Formação de redes.

Recebido em 13 / setembro / 2013

Aprovado em 08 / agosto / 2014

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editor Científico: Murilo Sérgio Vieira Silva

**Revista de Administração da UEG – ISSN 2236 1197**

Gustavo Henrique Silva de Souza, graduado em administração, Pesquisador do Laboratório de Avaliação e Medida Cognitiva e Emocional (LAMCE/CNPq), mestrando em Psicologia pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL), e-mail: souza.g.h.s@hotmail.com.br.

Nilton Cesar Lima, mestre e doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), professor adjunto do Departamento de Contabilidade da Universidade Federal de Uberlândia, e-mail: cesarlim@yahoo.com.

Claudia Maria Milito, doutora em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Professora Adjunta da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEAC) da Universidade Federal de Alagoas, e-mail: claudiamilito@gmail.com.

Elvis-Silveira Martins, doutor em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí, professor adjunto da Faculdade de Administração e Turismo da Universidade Federal de Pelotas, e-mail: elvis.professor@gmail.com.

Paulo da Cruz Freire dos Santos, doutor em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, professor Associado da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEAC) da Universidade Federal de Alagoas, e-mail: paulodacruzfreire@gmail.com.

José Fernandes Vieira Pontes Junior, bacharel em administração pela Universidade Federal de Alagoas, e-mail: fernandesjr01@gmail.com.

**ABSTRACT** Nowadays, the formation of strategic networks between enterprises has become a trend, in a perspective of cooperation through sharing of knowledge and resources. To understand the area and its formation factors, it is needed to analyze the inter-corporate networks in academic and market lines. Thus, this paper aims to survey the academic production about inter-corporate networks and confront them with data from business reality in Brazil. Through a methodology of a descriptive and explanatory characteristic, was developed a bilateral analysis about inter-corporate networks in Brazil. It was proved a confluence between the growth of academic publications and a greater dynamic facing to networks in their respective regions. Characteristics of academic productions have followed market trends, and limited in proportion that the information about networks have been made scarce. It understands that the educational level, the number of inhabitants and the business maturity are determinates in the formation of networks.

**KEY-WORDS:** Inter-corporate networks. Academic production. Market dynamics. Formation of networks.

## **1 INTRODUÇÃO**

O estabelecimento de altos padrões de inovação e de diferenciais competitivos passou a exigir cooperações interempresariais, impelindo organizações em redes a promoverem o compartilhamento de informações e recursos, similar a um processo de aprendizagem, numa perspectiva de que as empresas obtenham melhores posicionamentos no mercado. Nesse sentido, a cooperação tem sido construída em bases de aprendizagem, em que a experiência de uma empresa pode ser transformada em um conhecimento para toda a rede (VERSCHOORE & BALESTRIN, 2008; LOPES & CARVALHO, 2012).

Atualmente, os ganhos produtivos nos diversos tipos de redes têm sido baixos, advindos de uma visão atrasada, e até míope, de muitos empresários e gestores que põem em relevância os ganhos imediatos ou apenas financeiros, deixando de lado diversos fatores estratégicos (OLAVE & AMATO NETO, 2001; SOUZA, 2012). Ao observar tal fragilidade nesses organismos de cooperação, Partanen e Möller (2012) defendem que mesmo nesses ambientes existem fatores de cooperação que desenvolvem as organizações pertencentes a essas redes.

Além disso, diversos pesquisadores ressaltam de modo incisivo a relevância de estratégias de cooperação para a competitividade e sobrevivência organizacional (OLAVE & AMATO NETO, 2001; VERSCHOORE & BALESTRIN, 2008; VAPOLA, PAUKKU & GABRIELSSON, 2010), o que tem estimulado discussões nesse âmbito e até a formação de novas redes. Por sua vez, o mercado competitivo brasileiro, através de uma tendência à

globalização, tem levado ao tema de negócios discussões sobre redes interempresariais, seja em âmbito acadêmico ou em mercadológico, confluindo em uma alta produção acadêmica nesse campo, segundo Lopes e Carvalho (2012). Isto é, enquanto estudos e pesquisas incentivam a formação de redes estratégicas, a tendência global de cooperação estimula o desenvolvimento de pesquisas na área, tal como uma via dupla.

Surge, então, o problema de compreender a formação das redes e as variáveis de influência para sua formação. Para isso, cabe analisar as redes interempresariais em linhas acadêmicas e mercadológicas como forma de se obter resultados inovadores e esclarecedores para essa questão. No intuito de aferir relações de fato significativas entre o âmbito acadêmico e o mercado, e ampliar discussões sobre a formação de redes, o presente artigo tem como objetivo levantar a produção acadêmica sobre as redes interempresariais e confrontá-la com os dados da realidade mercadológica no Brasil, estruturando um panorama entre os anos de 2005 a 2010. Ao se verificar as formas de abordagem delineadas nos estudos acadêmicos e da dinâmica de mercado, objetiva-se uma análise regional das redes no Brasil.

## **2 REDES INTEREMPRESARIAIS NO BRASIL**

As questões relacionadas às redes interempresariais, seu crescimento no Brasil e impacto no desenvolvimento econômico do país têm sido alvo de muitas investigações e discussões na atualidade. Resultados obtidos por Souza (2012) apontam que microempreendedores – maiores em concentração no Brasil –, têm tido dificuldades em manter articulações em redes, uma vez que suas atividades organizacionais partem de iniciativas individualizadas, com baixo potencial de ganhos em termos de resultados empresariais.

Diversos autores alegam que no Brasil a base para a formação de redes está relacionada à sobrevivência organizacional, procedente de uma competitividade acirrada do mercado (OLAVE & AMATO NETO, 2001; SOUZA, 2012). O aquecimento do mercado brasileiro por inovações vem impulsionando o aprimoramento de tecnologias, o que tem tornado o ambiente mercadológico ainda mais competitivo. Essa busca por estabilidade econômica e pela própria sobrevivência por parte das empresas tornou as parcerias empresariais essenciais (BARROS & PEREIRA, 2008; DANTAS & BELL, 2011). Com efeito, a complementaridade dentro das redes pode interferir nos meios de produção, de

distribuição, de marketing, levando a um patamar elevado de desenvolvimento (DANTAS & BELL, 2011; VARRICHIO *et al.*, 2012).

Mellat-Parast e Digman (2008) acreditam que essa característica atenua e até elimina rivalidades à medida que se criam relações em níveis estratégicos cada vez mais altos, gerando capacitações produtivas e avanços tecnológicos às empresas, fortalecendo a ideia de cooperação como fator de competitividade e produtividade.

Resultados profícuos são comumente visualizados em redes interempresariais devido a uma maior facilidade para a troca de informações, pelo compartilhamento de recursos e pela tomada de decisões em conjunto (BORGATTI & FOSTER, 2003; MELLAT-PARAST & DIGMAN, 2008).

Na atualidade, em que o conhecimento passou a ser um dos ativos mais importantes de uma organização, as empresas precisam se conectar a redes formais ou informais, presenciais ou virtuais, segundo Carvalho (2009, p. 56). Para a autora, “a atividade inovadora é por natureza um processo social e coletivo, no qual o aprendizado se dá através das interações”, demandando articulação e cooperação.

Para as redes interempresariais, a aprendizagem interorganizacional tem colaborado de forma expressiva como veículo de adaptação às mudanças, formação e união de conhecimentos e desenvolvimento empresarial (LOPES & CARVALHO, 2012). Também, esse tipo de cooperação voltada ao compartilhamento de recursos e conhecimentos organizacionais depende da constituição da rede e do ambiente em que as componentes estão inseridas, face aos diversos modelos de redes e alianças (CARVALHO, 2009).

Em termos nacionais, as perspectivas de aprendizagem interorganizacional e cooperação através do compartilhamento de informações e recursos são diminutas e limitadas, pois a formação de diversas redes tem sido estritamente em prol de apoio a empresários, sintomaticamente focada na sobrevivência das empresas, como aponta Souza (2012). Compreende-se, então, que rede interempresarial é aquela que apresenta total ou alguma estrutura que incentive as relações de compartilhamento de recursos e/ou conhecimentos interorganizacionais, tais como as cooperativas (considerando aqui os microempreendedores individuais), associações, arranjos produtivos locais e joint-ventures, segundo definições de Ribault; Martinet e Lebidois (1995), Grandori e Soda (1995) e do Sebrae (2012).

### **3 METODOLOGIA**

Os métodos de pesquisa aqui adotados nortearam-se para o desenvolvimento de evidências empíricas que corroborem e complementem as teorias levantadas. Segundo Gil (2012), as concepções teóricas formam-se do confronto entre os dados coletados do ambiente real, as evidências empíricas e as hipóteses de uma literatura corrente.

Nesse sentido, este estudo começa com a análise das características teóricas e empíricas referentes às redes interempresariais, no ponto em que formam novas proposições a cerca do tema em foco. Foi adotada uma estrutura analítica a partir de um processo de análise e reflexão contínua, dentro das discussões teóricas, resultados e considerações finais. Com isso, as conclusões obtidas se complementam com a literatura à medida que a pesquisa se aprofunda, com base em um formato teórico-empírico de análise.

#### **3.1 Concepções metodológicas da pesquisa**

Em um caráter exploratório, a primeira fase do estudo adotou uma abordagem qualitativa de análise das questões relacionadas às redes interempresariais no Brasil, através de dados secundários. Esta etapa configurou-se por um estudo documental em fontes comerciais, governamentais e acadêmicas sobre a dinâmica de mercado das redes.

Estruturou-se um roteiro de estudos que integrasse os pontos a serem investigados, partindo da análise de três pontos específicos acerca da dinâmica de mercado das redes estratégicas: (1) estatísticas em âmbito nacional; (2) informações sobre objetivos, organização, papel socioeconômico e evidências de formação de redes; (3) atividades e projetos realizados pelas redes.

A segunda fase do estudo teve um caráter descritivo, de abordagem quantitativa, por meio de uma pesquisa bibliométrica para levantar características demográficas, estruturais e metodológicas das produções acadêmicas sobre redes interempresariais entre 2005 a 2010. Diversos estudos bibliométricos têm sido realizados nessa linha, visando compreender a temática de redes a partir da produção científica, como Borgatti e Foster (2003), Brunelli *et al.* (2010), Giglio e Ryngelblum (2010), Bortollossi e Sampaio (2012), e Lopes e Carvalho (2012). Porém, neste estudo, a análise bibliométrica não é assumida como meio de compreensão da produção acadêmica em termos de conhecimentos e temáticas de redes, mas

como meio de compreensão do delineamento das pesquisas realizadas em compasso à dinâmica de mercado no Brasil.

Para essa etapa da pesquisa escolheu-se pontos de análise que mapeassem as informações mais relevantes das produções acadêmicas. Foi estabelecida uma série de questões que identificasse nos artigos: o periódico, o extrato no Qualis Capes, a origem dos autores (universidade em que o primeiro autor estava vinculado na data da publicação do artigo), o local, o ano de publicação, os autores mais encontrados nas referências bibliográficas (não considerando a repetição do autor no mesmo artigo), as abordagens, as características metodológicas e a natureza das pesquisas.

### **3.2 Coletas de dados**

#### **3.2.1 Premissas básicas**

Para o exame da dinâmica de mercado desenvolveu-se uma pesquisa na rede mundial de computadores (internet), em sites governamentais, comerciais e acadêmicos que disponibilizassem informações (pesquisas, estatísticas, matérias ou notícias) acerca do ambiente mercadológico ligado às redes nos últimos anos – de 2005 até o momento atual. O critério de seleção dos sites das redes foi o de buscar redes de abrangência nacional, que trouxessem pesquisas relevantes e apresentassem apoio de órgãos públicos ou entidades governamentais, de modo que as informações coletadas tivessem o máximo de confiabilidade possível.

Em seguida, para a seleção dos artigos acadêmicos, foram definidos somente periódicos nacionais a serem investigados. Considerando a classificação definida pelo Qualis Capes para a área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo em 2010, o critério de escolha dos periódicos a serem analisados foi que estivessem entre o extrato do Qualis A1 e B3 – por possuírem maior impacto no âmbito acadêmico nacional –, que possuíssem versões eletrônicas para acesso através da Web e que oferecessem a visualização dos artigos publicados de forma gratuita.

Volumes relativos aos anos de 2005 a 2010 foram selecionados e a escolha dos artigos se deu através de uma busca nos periódicos e em bases de dados científicas. Tomou-se como premissa a seleção de artigos que apresentassem no título ou no conjunto de palavras-chaves

as expressões: Redes; Interorganizacional; Interfirmas; Arranjos produtivos; Cadeias; Alianças; Parcerias; Associações e Cooperação.

### **3.3.2 O universo do estudo**

O universo do estudo teve a totalidade de 131 artigos em 14 periódicos e 12 sites. Os periódicos que participaram do estudo foram os seguintes: Revista de Administração de Empresas (RAE)<sup>i</sup>; Revista de Administração Contemporânea (RAC)<sup>ii</sup>; Organizações & Sociedade (O&S)<sup>iii</sup>; Revista de Administração (RAUSP)<sup>iv</sup>; Revista Eletrônica de Administração (REAd)<sup>v</sup>; Revista Gestão & Regionalidade<sup>vi</sup>; Revista de Administração e Inovação (RAI)<sup>vii</sup>; Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (PMKT)<sup>viii</sup>; Revista de Ciências da Administração (RCA)<sup>ix</sup>; Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)<sup>x</sup>; Revista de Administração Mackenzie (RAM)<sup>xi</sup>; Revista de Administração Pública (RAP)<sup>xii</sup>; Cadernos EBAPE.BR<sup>xiii</sup>; e Revista Gestão & Produção<sup>xiv</sup>.

Os 12 sites em que se procederam as pesquisas referentes ao roteiro de estudos foram os das seguintes organizações: Associação Brasileira das Empresas de Software (ABES)<sup>xv</sup>; Associação Comercial de Maceió (ACMaceió)<sup>xvi</sup>; Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação em Maceió<sup>xvii</sup>; Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação (ASSESPRO)<sup>xviii</sup>; Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB)<sup>xix</sup>; Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no estado de São Paulo (SESCOOP/SP)<sup>xx</sup>; Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP/PR)<sup>xxi</sup>; Associação das Micro e Pequenas Empresas (AMPEC)<sup>xxii</sup>; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)<sup>xxiii</sup>; Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (SEBRAE)<sup>xxiv</sup>; Revista Gestão Cooperativa<sup>xxv</sup>; e, KPMG (Fusões e Aquisições)<sup>xxvi</sup>.

## **4 DISCUSSÃO: RESULTADOS VERSUS ANÁLISE TEÓRICA**

### **4.1 Quantificação da produção em veiculação e crescimento do número de redes**

Distribui-se na tabela 1 a quantificação dos artigos selecionados em relação ao ano e local de publicação e aos periódicos em que foram publicados. Foram selecionados, entre os anos de 2005 a 2010 (6 anos), 131 artigos científicos sobre redes interempresariais nos principais periódicos nacionais da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

**REDES INTEREMPRESARIAIS NO BRASIL:  
PRODUÇÃO ACADÊMICA E DINÂMICA DE MERCADO**

Pode-se inferir que a amostra de artigos é razoavelmente grande, visto que em estudos bibliométricos, como o de Loiola e Bastos (2003), a amostra selecionada entre os anos de 1997 a 2001 (5 anos) foi de 43 artigos sobre aprendizagem organizacional, nos principais periódicos nacionais da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Nos estudos de Souza e Siqueira (2007) a amostra selecionada entre os anos de 2001 e 2005 (5 anos) foi de 14 artigos sobre a *Nova Administração Pública*, nos principais periódicos nacionais da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

**Tabela 1** - Artigos sobre redes interempresariais encontrados por Periódico e Ano

PUBLICAÇÕES			QUANTIDADE DE ARTIGOS POR ANO						
			2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
REVISTA	LOCAL	EXTRATO							
Gestão & Produção	São Paulo	A2	2	3	2	3	3	4	17
RAC	Rio de Janeiro	A2			1			1	2
Cadernos EBAPE.BR	Rio de Janeiro	B1	3	1	1	4	1	2	12
RAM	São Paulo	B1			2	3	2		7
Organizações & Sociedade	Bahia	A2	1					1	2
RAUSP	São Paulo	B1	2	4	3	2	1	1	13
Gestão & Regionalidade	São Paulo	B3						1	1
ERA	São Paulo	A2	2	5	6	3		4	20
RAI	São Paulo	B1			1	3	1	5	10
RAP	Rio de Janeiro	A2	3		2	3	8	3	19
REAd	Rio Grande do Sul	B1	1	3	1	2	3	2	12
PMKT	São Paulo	B3						1	1
RCA	Santa Catarina	B1		2	2		3	3	10
RECADM	Paraná	B2	1		1	1	1	1	5
<b>TOTAL</b>			<b>15</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>131</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Na área das redes interempresariais, o ano de 2010 foi o de maior veiculação de artigos, com 29 (22,14%) dos 131 trabalhos, no qual segue um crescimento regular, como visto na tabela 1. Esse crescimento pode ser justificado a partir da evidenciação de Verschoore e Balestrin (2008) de que as políticas de promoção e apoio às iniciativas de redes tiveram impulsão no Brasil após os anos 2000, tornando a primeira década do século XXI o momento propulsor dos estudos sobre redes interempresariais no país. Ainda, segundo o IBGE (2012), a maior parte das redes no Brasil foi criada no período de 2001 a 2010, sendo que a metade desse número com seu surgimento nos últimos anos, demonstrando um crescimento regular.

**REDES INTEREMPRESARIAIS NO BRASIL:  
PRODUÇÃO ACADÊMICA E DINÂMICA DE MERCADO**

---

Esse momento propulsor aos estudos sobre redes parte de uma perspectiva de promoção e fomento à formação de redes. Para Souza (2012), questões relacionadas às dificuldades das empresas em desenvolver estratégias de mercado e às muitas iniciativas individualizadas levaram muitas delas a fracassos empresariais. Isso sugere às empresas a tentativa de manter relações de parceria e cooperação com outras organizações, ainda que haja baixo potencial de obtenção de ganhos em termos financeiros.

Também, segundo Hagedoorn (1993), Achrol (1997) e Gulati (1999), a globalização e a competitividade tornaram-se variáveis definitivas para o crescimento crônico das redes entre empresas. A necessidade por auxílios no âmbito organizacional passou a ser uma questão retórica, tornando-se o ponto básico à compreensão deste sintoma mercadológico.

Aspectos mercadológicos, como apontam Loiola e Bastos (2003), podem interferir nos estudos realizados em grupos acadêmicos de pesquisa e até desenvolver novas linhas de pesquisas. Logo, fatores que podem levar ao crescimento de estudo no âmbito das redes estão relacionados ao grande número de redes em determinada região. Considerando apenas as Associações, Cooperativas, Joint Ventures, Franchisings e Arranjos Produtivos, o Brasil possui em torno de 304.510 redes (tabela 2) – um número consideravelmente elevado, que demonstra o porquê da alta demanda por produções acadêmicas sobre redes interempresariais.

**Tabela 2 - Número de redes no Brasil**

<b>Tipos de redes</b>	<b>Quantidade</b>
Associações (Fundações privadas e sem fins lucrativos)	290.692
Cooperativas	7.261
Joint Ventures	3.021
Franchisings	2.426
Arranjos Produtivos Locais (APLs)	957
<b>TOTAL</b>	<b>304.510</b>

**Fonte:** IBGE (2012), OCB (2010), MACHADO (2005), ABF (2012), MDIC (2011).

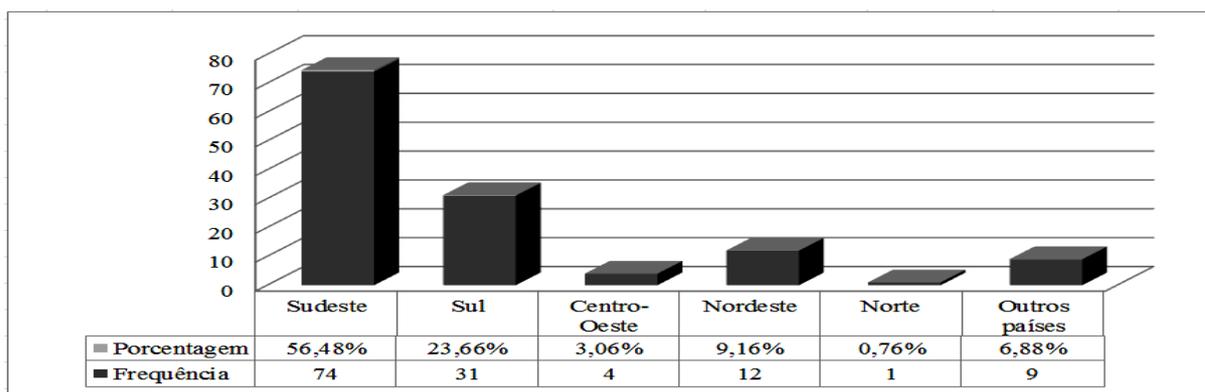
Outro aspecto relevante aponta maior veiculação do tema nos periódicos advindos da região Sudeste, nos quais 10 dos periódicos selecionados (total de 14) têm seu local de publicação em São Paulo e no Rio de Janeiro (Sudeste). Sendo este último o centro empresarial do país, torna-se um ambiente favorável e propício a maiores formações de redes estratégicas, segundo Carvalho (2005).

Nota-se que no estado de São Paulo estão concentrados os maiores centros de estudos organizacionais, como evidenciam resultados de Rossoni e Hocayen-da-Silva (2008),

Rossoni, Hocayen-da-Silva e Ferreira Jr. (2008) e Bortollossi e Sampaio (2012), o que pode justificar a maior veiculação do tema na região Sudeste, do que em outras regiões do Brasil. Borgatti e Foster (2003) justificam que a elevação na formação de redes aponta a uma necessidade de estudos sobre esta evidência.

#### **4.2 Origem da produção acadêmica e números de redes por estado**

A origem da produção acadêmica foi dada a partir da evidenciação da universidade ou faculdade (estado e região) que o primeiro autor de cada artigo estava vinculada na data da publicação do artigo. Verifica-se na Figura 1 que 56,48% (74) dos artigos foram de autores originados da região Sudeste, dos quais 35,87% (47 artigos) são originados do estado de São Paulo. Em seguida, tem-se a região Sul como segundo local de origem dos autores dos artigos, com 23,66% dos artigos. Percebe-se que existe uma confluência entre a origem das publicações e os locais de publicações. Para alguns autores, como Borgatti e Foster (2003), Carvalho (2005) e Bortollossi e Sampaio (2012), tal configuração das produções acadêmicas em redes originadas no Sudeste e no Sul do país, pode estar relacionada tanto ao número de formação de redes nessas regiões quanto à tradição científica.



**Figura 1** - Origem (universidade vinculada) do primeiro autor

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Corroborando tais proposições, a tabela 3 mostra um simplório panorama da quantidade de redes no Brasil por região. Vale mencionar que não há um controle dos dados e informações sobre redes no Brasil, de modo que a opção por considerar apenas 4 tipos de

**REDES INTEREMPRESARIAIS NO BRASIL:  
PRODUÇÃO ACADÊMICA E DINÂMICA DE MERCADO**

---

redes (Cooperativas, Associações, APLs e Franchisings) deu-se por falta de dados consistentes nas principais fontes de informações sobre redes, tais como: relatórios institucionais, pesquisas e sites organizacionais e governamentais.

Analisando a tabela 3, verifica-se que a região sudeste é a maior em número de redes, com 43,73% (133.187) das redes do Brasil, seguido da região Nordeste (22,67%) e Sul (21,16%). Segundo o IBGE (2012), a distribuição das redes no Brasil comumente acompanha a distribuição da população por número de habitantes com as mesmas proporções, visto que na região sudeste concentram-se 42,1% da população Brasileira e na região Nordeste concentram-se 27,8% da população.

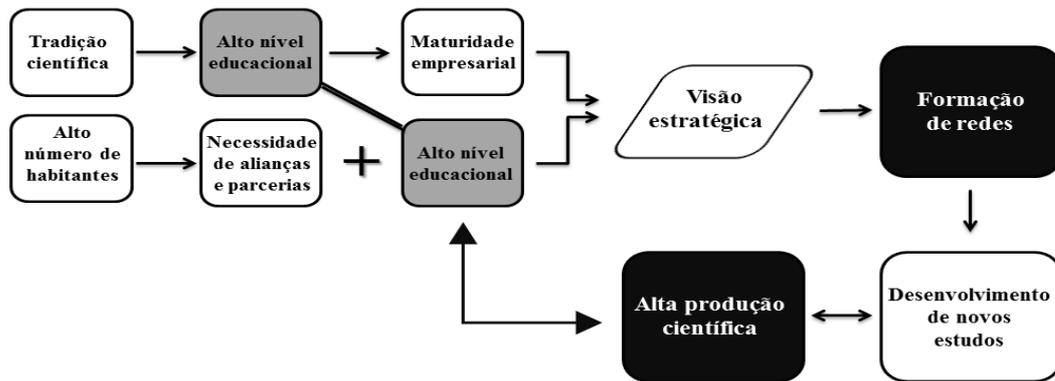
**Tabela 3** - Número de cooperativas, APLs e Franchising por região do Brasil (números aproximados)

Região	Cooperativas <sup>I</sup>	%	Associações <sup>II</sup>	%	APLs <sup>III</sup>	%	Franchising <sup>IV</sup>	%
Sudeste	2.652	36,5%	128.619	44,2%	201	21%	1715	70,7%
Nordeste	1.889	26%	66.529	22,9%	430	45%	187	7,7%
Sul	1.294	17,8%	62.633	21,5	86	9%	410	16,9%
Norte	783	10,8%	14.128	4,9%	192	20%	20	0,8%
Centro-Oeste	643	8,9%	18.783	6,5%	48	5%	94	3,9%
<b>TOTAL</b>	<b>7.261</b>	<b>100%</b>	<b>290.692</b>	<b>100%</b>	<b>957</b>	<b>100%</b>	<b>2.426</b>	<b>100%</b>

Fonte:<sup>I</sup> OCB (2010); <sup>II</sup> IBGE (2012); <sup>III</sup> MDIC (2011); <sup>IV</sup> ABF (2012).

Ainda, a região Sudeste do Brasil apresenta a maior produção acadêmica sobre redes, a maior população e a maior quantidade de redes do país, com ênfase no estado de São Paulo. Dessa evidência emergem três questões que podem ser discutidas partindo-se dos dados apresentados: nível educacional, números de habitantes e maturidade empresarial. Isso porque, diversos autores, tais como Courlet (1993), Carvalho (2005) e Souza (2012), levantam proposições que identificam a formação de alianças, parcerias e redes como um fator relacionado a um alto nível educacional e a uma alta maturidade empresarial de uma população.

Compreende-se ainda, a partir dessas proposições teóricas levantadas e dos resultados encontrados, que a formação de redes interempresariais possui fatores em sua constituição primitiva dentro da seguinte diagramação (Figura 2):



**Figura 2** - Fatores da formação de redes interempresariais

Fonte: Luckesi *et al.*, 2010

Analisando a Figura 2 compreende-se que devido a uma tradição científica local passa a coexistir um aumento do nível educacional (LUCKESI *et al.*, 2010), e paralelamente um alto número de habitantes (significando também um alto número de empresas) impele à necessidade de alianças e parcerias – sendo este o ponto crucial para a formação de redes (COURLET, 1993; PORTER, 1998). Por sua vez, o alto nível educacional atrela-se à maturidade empresarial (SOUZA, 2012) e, somado à necessidade de parcerias, permite uma visão estratégica que tem como resultado a formação de redes, o que chama a atenção de pesquisadores para o desenvolvimento de estudos sobre este tema, visto que a coexistência de um alto nível educacional promove uma alta produção científica que, em geral, está em consonância com as problemáticas mais comuns e contemporâneas (LUCKESI *et al.*, 2010).

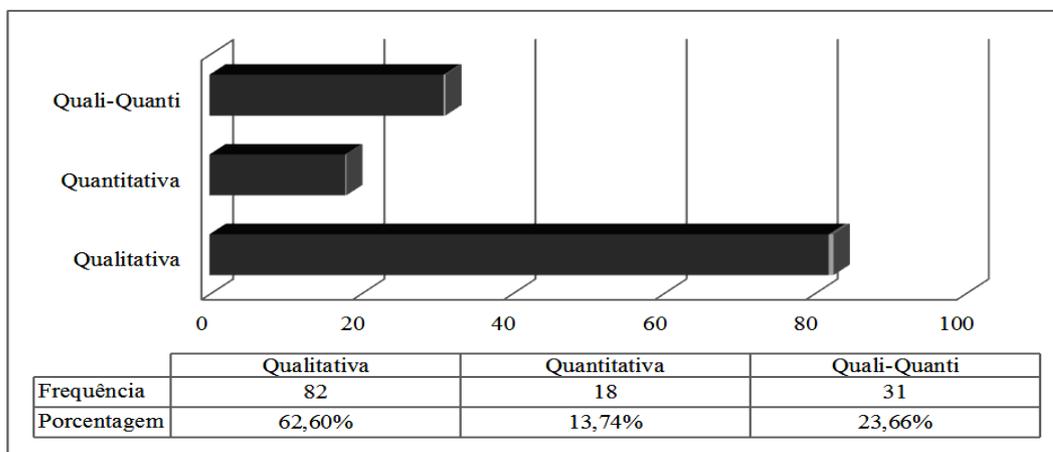
Autores como Courlet (1993), Porter (1998) e Carvalho (2005) assumem que a formação de redes está relacionada com a maturidade empresarial dos indivíduos, interferindo diretamente na capacidade produtiva e intelectual dentro das organizações, de forma que os indivíduos passam a ter uma visão estratégica, buscando a cooperação como um expediente competitivo.

Assim, a relação entre a maturidade empresarial, o nível educacional, a tradição científica e o número de habitantes em uma região podem ser as justificativas mais consistentes para que as regiões Sudeste e Sul do Brasil sejam as grandes propulsoras na formação de redes e o ponto de origem para as produções acadêmicas sobre o tema.

### 4.3 Características da produção acadêmica e dados e informações disponibilizadas no mercado

De acordo com as análises realizadas anteriormente, vê-se que a produção acadêmica em redes interempresariais apresenta informações que podem corroborar e ampliar algumas concepções sobre a área no Brasil. Isso porque, comumente, as características das produções científicas têm acompanhado dinâmicas da realidade concernentes a essas produções, como evidenciam alguns autores, como Rossoni, Hocayen-da-Silva e Ferreira Jr. (2008) e Brunelliet al. (2010).

Uma questão relevante da análise mostrou ser a abordagem das produções acadêmicas. Na figura 3 é possível observar que a produção acadêmica em redes interempresariais concentrou-se na utilização de abordagens qualitativas, com 62,60% da produção acadêmica e apenas 23,66% de abordagens quantitativas. Com efeito, isso se dá face à abrangência do tema e do grande número de redes estratégicas no Brasil, como visto na tabela 3.



**Figura 3** - Abordagens da produção acadêmica

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Nesse sentido, o grande número de redes no Brasil é um fator que vem exigir muito tempo de pesquisas, dificultando a realização de pesquisas quantitativas, bem como a necessidade de financiamento, fazendo com que pesquisas qualitativas ganhem espaço nos estudos relacionados a temas amplos, tal como afirma Malhotra (2011) sobre as dificuldades na escolha das abordagens de pesquisa. Também, as pesquisas Quali-Quanti, em geral,

acompanham a proposição de Malhotra (2011), pois são produções que tiveram uma abordagem qualitativa para desenvolver premissas e hipóteses sobre um tema e, em seguida, tiveram uma abordagem quantitativa para descrever os fenômenos no ambiente estudado.

Outro fator relevante que corrobora a predominância de produções acadêmicas com abordagens qualitativas é a falta de dados específicos, tanto sócio demográficos e econômico-financeiros, quanto dados organizacionais das próprias redes interempresariais. Dentre os 12 sites de redes pesquisados na Web, procurou-se investigar os tipos de dados que eram fornecidos. Os tipos de dados encontrados nestes sites compõem a Tabela 4:

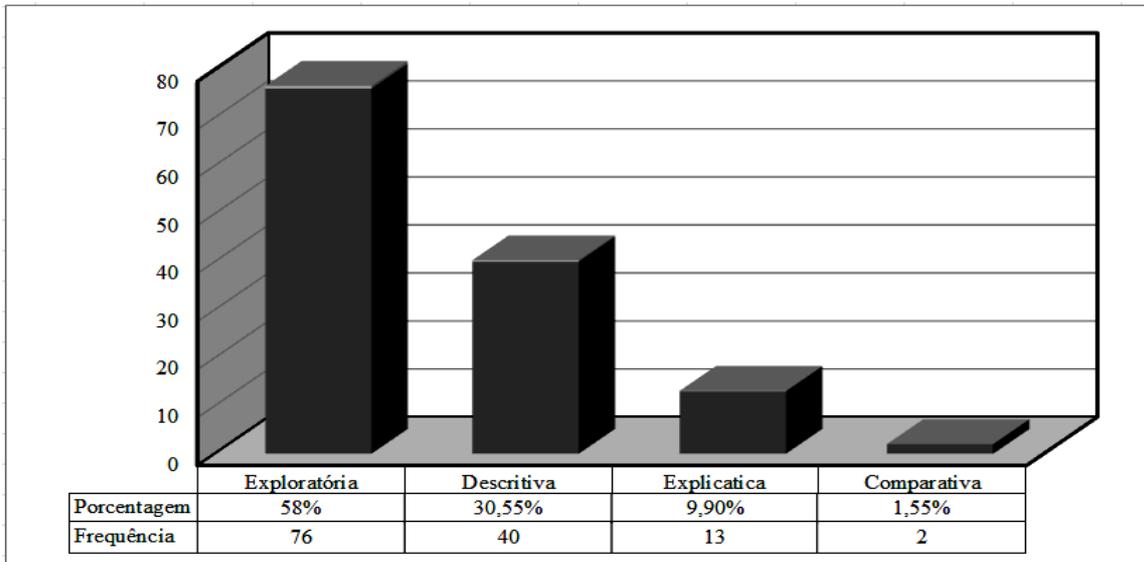
**Tabela 4** - Tipos de dados encontrados nos sites das redes

<b>Tipos de dados</b>	<b>Frequência de Sites</b>	<b>Porcentagem</b>
Dados qualitativos	12	100%
Dados quantitativos	5	41,66%
Dados de pesquisas próprias	3	25%
Dados secundários ou documentos	10	83,33%
Dados sócio demográficos	9	75%
Dados econômico-financeiros	3	25%
Dados organizacionais	1	8,33%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O que se verifica é que apenas 5 sites forneciam dados quantitativos e que, desses dados, a maioria eram dados sócio demográficos setoriais, evidenciados em 9 sites. Percebe-se que apenas 3 sites possuíam dados de pesquisas próprias e apenas 1 site possuía dados organizacionais. Isso mostra que em termos de dados relevantes para pesquisas acadêmicas, a área das redes interempresariais no Brasil está em defasagem.

Ainda, a identificação do caráter de pesquisa das produções acadêmicas mostra como a coleta dos dados e o tratamento dos dados das pesquisas realizadas sobre redes interempresariais têm sido conduzidos, complementando as evidenciações sobre as abordagens da pesquisa. Isso porque a maior parte da produção acadêmica sobre redes interempresariais tem caráter exploratório, com 58% dos artigos (76 artigos) (figura 4). A pesquisa exploratória, segundo Malhotra (2011), tem o intuito proporcionar maior visualização do problema para torná-lo explícito e para a construção de hipóteses. Esse tipo de pesquisa, em geral, traz resultados que não podem ser generalizados. Embora bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou levantamento de dados qualitativos, segundo o autor mencionado.



**Figura 4** - Caráter de pesquisa

**Fonte:** Dados da pesquisa.

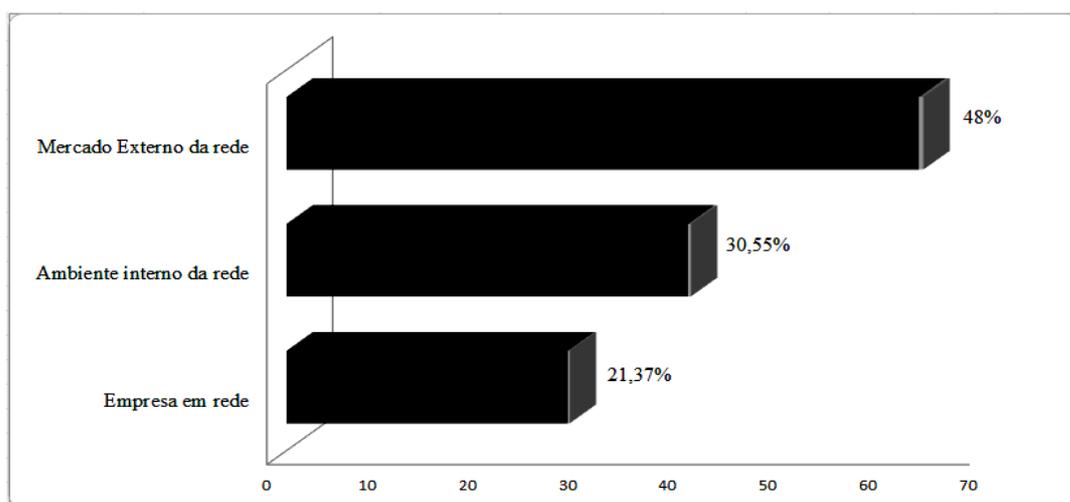
Compreende-se que a produção acadêmica em redes interempresariais está em constante busca de explicitação, concretização e ampliação de resultados. Portanto, essa evidência é paradoxal à realidade, pois, como afirma Lopes e Carvalho (2012), o âmbito das redes está consolidado no Brasil em termos mercadológicos e de inovação; o que Carvalho (2009) aponta como uma tendência das empresas brasileiras. No entanto, a grande quantidade de estudos qualitativos e exploratórios, bem como a falta de dados relevantes sobre a área dentro do mercado, aponta para outro quadro.

Portanto, buscou-se verificar o ambiente estudado pela produção acadêmica. Foi investigado se os artigos analisados tinham como ponto investigativo: A) O ambiente organizacional de uma ou mais empresas em rede ou dentro de uma rede; B) O ambiente interno de uma rede ou de mais de uma rede; C) O mercado externo relacionado a uma rede ou mais de uma rede.

Com isso pôde-se compreender a dimensão dos estudos, baseando-se nas propostas de Malhotra (2011). Um estudo em um ambiente organizacional *in loco* (ponto A), normalmente, tem como objetivos conhecer e compreender os processos de gestão que sofrem impacto da rede em que a empresa está inserida.

Por sua vez, um estudo em um ambiente interno – também *in loco* – de uma rede (ponto B), normalmente visa compreender relações significativas dentro da dinâmica da cooperação. E um estudo sobre o mercado externo relacionado a uma rede (ponto C), em geral, não necessita de visitas ou estudos *in loco*, pois expõe questões amplas e globais, tais como dados sócio demográficos e econômicos setoriais.

Na figura 5 visualiza-se que a produção acadêmica envolveu, em sua maioria, pesquisas sobre o mercado externo relacionado a uma rede. Pode-se acrescentar que muitos desses estudos eram puramente teóricos, mas poucos especificavam uma rede como foco da investigação.



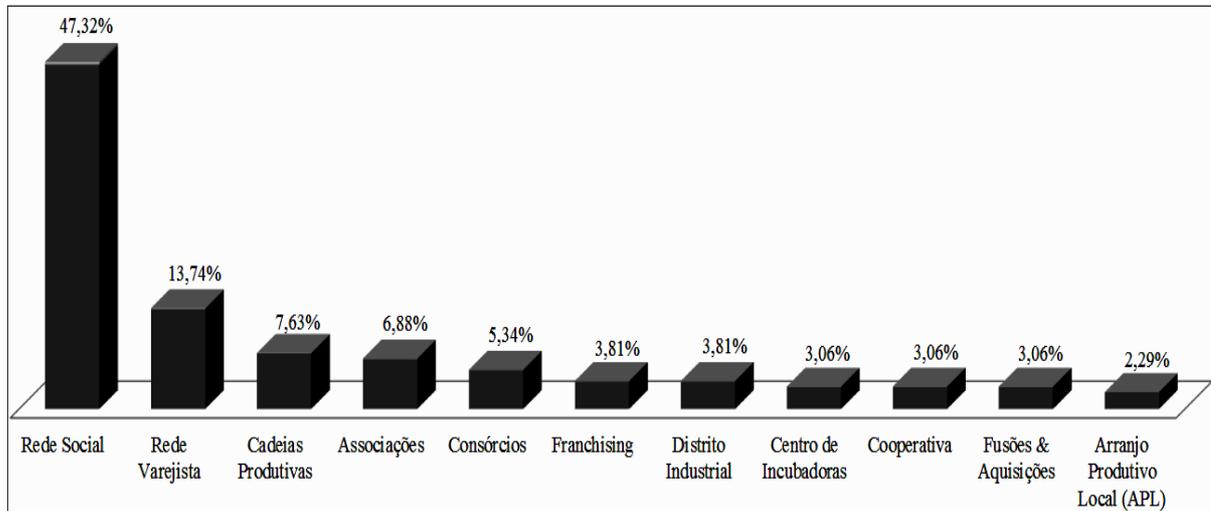
**Figura 5** - Ambiente estudado pelos artigos analisados

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em relação ao tipo de rede em foco, o que teve maior concentração nos artigos investigados foram as redes sociais (figura 6). Redes sociais, segundo Grandori e Soda (1995), são as que possuem relações e mecanismos de cooperação sem acordos formais ou contratos. Tais relações, em geral, visam o compartilhamento de informações e contribuições de valor intangível.

O que pôde ser evidenciado é que os estudos que abordaram as redes sociais levantam questões voltadas para redes de contatos entre empresários, entre pesquisadores ou entre estudantes e pouco abordam questões de fato organizacionais. Isso acontece porque, de acordo com Brown, Broderick e Lee (2007), tem havido uma crescente tendência nos últimos anos em torno das redes sociais on-line, devido à globalização e à expansão da internet no mundo, estreitando laços entre indivíduos de locais diferentes, com o propósito de

compartilhamento de informações e recursos, vias à ampliação do conhecimento – um determinante ativo intangível.



**Figura 6** - Tipo de rede em foco

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O número de estudos voltados para as redes varejistas, o segundo tipo de rede em maior foco, envolve 13,74% da produção acadêmica em redes. Isso ocorre devido ao fato de o setor varejista ser o maior setor de redes do Brasil. Apesar da não existência de dados específicos e relevantes sobre a quantidade de redes varejistas no Brasil, segundo o IBGE (2012), no ano de 2006, 84% de cerca de 1,5 bilhão de empresas no Brasil estavam dentro do setor varejista, sendo responsável por 42% do faturamento do comércio brasileiro, o que pode justificar a sobreposição deste tipo de rede em relação aos outros tipos.

Por fim, foram analisados os principais autores referenciados na produção acadêmica nacional sobre redes interempresariais (tabela 4). Verifica-se que os principais autores referenciados são estrangeiros, dentre os quais Granovetter, M. é o mais referenciado, encontrado em 41 artigos. Em sequência, tem-se Gulati, R.; Williamson, O. E.; Burt, R. S.; e, Porter, M. como os mais referenciados. Esses autores, em seu aporte teórico, levantam questões estratégicas sobre redes no que se refere às estratégias de cooperação, demonstrando e incentivando a formação de redes a partir dos fatores de relevância, potencial de ganhos organizacionais, inovação integrada e consolidação (e.g., PORTER, 1998; GULATI, 1999).

Dos autores nacionais, apenas 4 deles podem ser identificados entre as 15 referências mais encontradas na produção acadêmica nacional sobre redes interempresariais (tabela 4):

Amato Neto, J.; Casarotto Filho, N. E. & Pires, L. H.; Verschoore, J. R. & Balestrin, A.; e, Fleury A. C. C. & Fleury, M. T. L. Através da publicação de artigos e livros na área, esses autores podem ser considerados os balizadores dos principais estudos sobre redes no Brasil, podendo encontrá-los em muitos artigos selecionados para a amostra deste estudo.

**Tabela 4** - Autores mais encontrados nas referências dos artigos

<b>AUTORES</b>	<b>REFERÊNCIAS</b>
GRANOVETTER, M.	41
GULATI, R.	29
WILLIAMSON, O. E.	25
BURT, R. S.	24
PORTER, M.	21
POWELL, W. W.	19
AMATO NETO, J.	18
COLEMAN, J. S.	16
FREEMAN, L. C.	14
CASAROTTO FILHO, N. E. & PIRES, L. H.	14
VERSCHOORE, J. R. & BALESTRIN, A.	13
GRANDORI, A. & SODA, G.	12
BORGATTI, S.	12
FLEURY A. C. C. & FLEURY, M. T. L.	10
NONAKA, I. & TAKEUCHI, H.	10

**Fonte:** Dados da pesquisa.

**Nota:** Conta-se em quantos artigos o autor ou autores aparecem nas referências, não contando mais de uma referência no mesmo artigo ou referências diferentes, relevando-se o nome do autor.

Além disso, foi evidenciado que grande parte das referências na produção acadêmica nacional sobre redes interempresariais são advindas mais de periódicos do que de livros ou documentos. Isso mostra um cuidado dos pesquisadores brasileiros em desenvolver pesquisas de alto padrão acadêmico e que eles estão envolvidos com os estudos recentes sobre as temáticas investigadas. Com efeito, a produção acadêmica mostra-se relacionada com a atualidade, devido a uma ligação direta com questões do cotidiano empresarial como forma de acompanhar a dinâmica de mercado.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Objetivando levantar a produção acadêmica sobre redes interempresariais e confrontá-la com dados da realidade mercadológica no Brasil, em um panorama entre os anos de 2005 a 2010, encontraram-se resultados profícuos e relevantes para a área das redes. O que se

evidencia é uma quantidade de publicações em redes de interempresariais que mantém uma proporção direta em compasso à quantidade do número de redes formadas em cada região do país.

Os resultados que reforçam tais proposições mostram que 56,48% dos artigos vieram de autores vinculados a universidades ou faculdades da região Sudeste e 23,66% dos artigos vieram de autores vinculados a universidades ou faculdades da região Sul do Brasil. Em relação ao número de redes, a região Sudeste apresenta 43,73% das redes do Brasil e a região Sul, 21,16% das redes do país, o que significa uma proporção consideravelmente relevante.

Depreende-se que as produções acadêmicas têm seguido as realidades locais de mercado, e têm procurado compreender a dinâmica dos ambientes empresariais e organizacionais, que por sua vez, tendem à formação de redes interempresariais, mantendo confluência entre o crescimento das publicações acadêmicas e uma maior dinâmica voltada para redes nas respectivas regiões. Desse modo, percebe-se que a grande contribuição na produção acadêmica sobre redes interempresariais das regiões Sudeste e Sul do Brasil pode ser compreendida como um aglomerado de 3 fatores explicativos intrínsecos a essas regiões e determinantes na formação de redes interempresariais : alto nível educacional, alto números de habitantes e maturidade empresarial dentro das organizações, pontuados neste estudo,

Evidenciou-se ainda que há um decesso de dados quantitativos sobre as redes devido ao foco das pesquisas atenderem-se a abordagens qualitativas e exploratórias, e também devido à falta de bancos de dados por parte das próprias redes e de seus órgãos gerenciadores, bem como uma não padronização de seus dados e informações. Resulta, então, que os pesquisadores nacionais em redes interempresariais não possuem acesso a dados e indicadores reais de crescimento, desenvolvimento, ganho monetário, quantidade de redes, dentre outras informações que podem ser utilizadas tanto por pesquisadores e estudantes, quanto por empresários e gestores. Assim, apesar das características das produções acadêmicas estarem seguindo as tendências do mercado, também têm se limitando ao ponto em que as informações sobre as redes têm se tornado escassas.

Outro ponto relevante é que a produção acadêmica vem focando-se em visões estratégicas e questões consolidadas sobre o âmbito das redes, o que, no entanto, se mostra contrário ao que de fato alguns autores vêm evidenciando, como Souza (2012). Segundo o autor, os ambientes de mercado, especialmente no que se refere às micro e pequenas

empresas, não têm tido posturas estratégicas e não têm visto a cooperação como uma vantagem competitiva consolidada.

Isso não fragiliza os resultados aqui levantados e sim pontua que ainda há espaço na literatura sobre redes para exploração. Pois, comumente, as produções acadêmicas têm se estabelecido em investigações de redes que têm dado certo e que têm resultado em um compêndio de conhecimentos relevantes para o desenvolvimento de estudos nesse âmbito. Sobre isso, este artigo procura incentivar que novos estudos sobre redes interempresariais passem a investigar também redes que não têm dado certo em termos mercadológicos e de cooperação, evidenciando problemáticas e falhas na gestão das redes ou nos mecanismos de integração e cooperação.

Por sua vez, este artigo concorda que outros fatores poderiam ser acrescentados às análises, como forma de corroborar os resultados encontrados. No entanto, a falta de dados sobre as redes afetou inclusive as análises aqui realizadas. Nesse sentido, este artigo avança para os pontos explicativos na formação de redes interempresariais e submerge algumas questões, como os fatores de nível educacional e maturidade empresarial, as quais deveriam ser levadas em consideração, tanto no âmbito das redes quanto em outras áreas da administração.

Por fim, ressalta-se que novas pesquisas sobre redes interempresariais devem se preocupar com a quantificação de variáveis preditivas ao sucesso ou fracasso das redes em seus modelos de gerenciamento de redes, visando buscar inferências mais concretas através de dados quantitativos que possam consolidar ainda mais a área.

## **REFERÊNCIAS**

ABF – Associação Brasileira de Franchising. **Sobre o setor**. 2012. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=11&codC=15&origem=sobreosetor>>. Acesso em: 10 Abr. 2013.

ACHROL, R. S. Changes in the theory of inter-organizational relations: toward a network paradigm. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 1, p. 56-71, 1997.

BARROS, A. A.; PEREIRA, C. M. M. A. Empreendedorismo e crescimento econômico: uma análise empírica. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, p. 945-993, 2008.

BORGATTI, S. P.; FOSTER, P. C. The network paradigm in organizational research: a review and typology. **Journal of Management**, v. 29, n. 6, p. 991-1013, 2003.

BORTOLLOSI, L. N.; SAMPAIO, M. A produção acadêmica publicada na revista *Gestão & Produção* de 1999 a 2010: tendências e direções para pesquisas futuras. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 1, p. 189-201, 2012.

BROWN, J.; BRODERICK, A. J.; LEE, N. Word of mouth communication within online communities: conceptualizing the online social network. **Journal of Interactive Marketing**, v. 21, n. 3, p. 2-20, 2007.

BRUNELLI, M. de Q.; MACEDO-SOARES, T. D. L. v. A. de.; ZOUAIN, D. M.; BORGES, A. P. Scientific research in tourism: review of the literature from 2005 to 2009. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1225-1240, 2010.

CARVALHO, M. M. de. Relações entre empresas, competências coletivas e tipos de governanças em clusters de alta tecnologia do estado de São Paulo. *In*: AMATO NETO, J. (Org.). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional** (p. 39-53). São Paulo/SP: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Inovação: estratégias e comunidades de conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

COURLET, C. Novas dinâmicas de desenvolvimento e sistemas industriais localizados. **Ensaio FEE**, v. 14, n. 1, p. 9-25, 1993.

DANTAS, E.; BELL, M. [The co-evolution of firm-centered knowledge networks and capabilities in late industrializing countries: the case of Petrobras in the offshore oil innovation system in Brazil](#). **World Development**, v. 39, n. 9, p. 1570-1591, 2011.

EIRIZ, V. Redes de conhecimento: estudo de um caso sobre relação universidade-empresa. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 2, art. 11, p. 172-186, 2007.

GIGLIO, E. M.; RYNGELBLUM, A. L. Uma análise do desenvolvimento dos estudos de estratégia no ramo imobiliário a partir das influências mais recentes dos stakeholders. **Revista de Ciências da Administração**, v. 12, n. 27, p. 86-117, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo/SP: Atlas, 2012.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm network: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.

GULATI, R. Network location and learning: the influence of network resources and firms capabilities on alliances formation. **Strategic Management Journal**, v. 20, p. 397-420, 1999.

HAGEDOORN, J. Understand the rationale of strategic technology partnering: interorganizational modes of cooperation and sectorial differences. **Strategic Management Journal**, v. 14, p. 371-385, 1993.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. As fundações privadas e associações em fins lucrativos no Brasil - 2010. **Estudos & Pesquisas**, n. 20. Rio de Janeiro: IBGE, 2012.

LOIOLA, E.; BASTOS, A. V. B. A produção acadêmica sobre aprendizagem organizacional no Brasil. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 3, p. 181-201, 2003.

LOPES, A. P. V. B. V.; CARVALHO, M. M. de. Evolução da literatura de inovação em relações de cooperação: um estudo bibliométrico num período de vinte anos. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 1, p. 203-217, 2012.

LUCKESI, C.; BARRETO, E.; COSMA, J.; BAPTISTA, N. **Fazer universidade: uma proposta metodológica**. 16. ed. São Paulo: CORTEZ, 2010.

MACHADO, I. M. Consolidação proporcional das demonstrações contábeis de empresas controladas em conjunto (joint ventures) – a eficácia de suas informações no processo de tomada de decisões. In: V [Congresso USP de Controladoria e Contabilidade](#) - FIPECAFI, **Anais...** São Paulo/SP, Brasil, 2005.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo/SP: Pearson Prentice Hall, 2011.

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **GTP APL**. In: Sítio Eletrônico do MDIC, 2011. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/cbapl/public/institucional/gtp-apl>>. Acesso em: 10 Abr. 2013.

MELLAT-PARAST, M.; DIGMAN, L. A. [Learning: the interface of quality management and strategic alliances](#). **International Journal of Production Economics**, v. 114, n. 2, p. 820-829, 2008.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras. **Número do Cooperativismo**. 2010. *In*: Sítio eletrônico da Organização das Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <[http://www.ocb.org.br/gerenciador/ba/arquivos/250210\\_somentenumeros.pdf](http://www.ocb.org.br/gerenciador/ba/arquivos/250210_somentenumeros.pdf)>. Acesso em Mar. 2012.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão&Produção**, v. 8, n. 3, p. 289-303, 2001.

PARTANEN, J.; MÖLLER, K. [How to build a strategic network: a practitioner-oriented process model for the ICT sector](#). **Industrial Marketing Management**, v. 41, n. 3, p. 481-494, 2012.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competitions. **Harvard Business Review**, p. 77-90. Boston: Harvard Business Review Press, 1998.

RIBAUT, M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. **A gestão das tecnologias**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.

ROSSONI, L.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J. Cooperação entre pesquisadores da área de administração da informação: evidências estruturais de fragmentação das relações no campo científico. **RAUSP-e - Revista de Administração Eletrônica**, v. 43, n. 2, p. 138-151, 2008.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. FERREIRA JR., I. Estrutura de relacionamento entre instituições de pesquisa do campo de ciência e tecnologia no Brasil. **RAE-eletrônica**, v. 48, n. 4, p. 34-48, 2008.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas – SEBRAE (Org.). **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2012**. 5. ed. Brasília: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE, 2012.

SOUZA, F. C. de; SIQUEIRA, J. F. A convergência da nova administração pública para governança pública: uma análise dos artigos internacionais e nacionais publicados entre 2000 e 2006. *In*: 7º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade/FIPECAFI, **Anais...**, São Paulo/SP, 2007.

SOUZA, G. H. S. de. A influência de redes estratégicas no desenvolvimento de micro e pequenas empresas. *In*: IX SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia: Gestão, Inovação e Tecnologia para sustentabilidade, **Anais...**, Resende/RJ, Brasil, 2012.

TAUHATA, T. L.; MACEDO-SOARES, T. D. L. v. A. de. Redes e alianças estratégicas no Brasil: caso CVRD. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, art. 4, p. 1-23, 2004.

VAPOLA, T. J.; PAUKKU, M.; GABRIELSSON, M.  
[Portfolio management of strategic alliances: an international business perspective.](#)  
**International Business Review**, v. 19, n. 3, p. 247-260, 2010.

VARRICHIO, P.; DIOGENES, D.; JORGE, A.; GARNICA, L. [Collaborative networks and sustainable business: a case study in the Brazilian system of innovation.](#) **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 52, p. 90-99, 2012.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **RAUSP-e - Revista de Administração Eletrônica**, v. 1, n. 1, art. 2, p. 1-21, 2008.

- 
- i Publicada pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV/SP).
  - ii Publicada pela Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD).
  - iii Publicada pelo Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (NPGA/UFBA).
  - iv Publicada pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA/USP).
  - v Publicada pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
  - vi Publicada pelo Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul.
  - vii Publicada pelo Núcleo de Política e Gestão Tecnológica da Universidade de São Paulo - PGT/USP.
  - viii Publicada pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) e Associação Brasileira de Anunciantes (ABA) em São Paulo.
  - ix Publicada pela Universidade Federal de Santa Catarina.
  - x Publicada pela Faculdade Cenequista de Campo Largo (FACECLA) no Paraná.
  - xi Publicada pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie.
  - xii Publicada pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (FGV/RJ).
  - xiii Publicada pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (FGV/RJ).
  - xiv Publicada pelo Departamento de Engenharia de Produção (DEP) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar/SP).
  - xv Disponível em: <<http://www.abesssoftware.com.br/>>. Acesso em: 11 Jan. 2013.
  - xvi Disponível em: <<http://www.acmaceio.com.br/>>. Acesso em: 15 Jan. 2013.
  - xvii Disponível em: <<http://www.apltimaceio.com.br/>>. Acesso em: 15 Jan. 2013.
  - xviii Disponível em: <<http://assespro.org.br/>>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xix Disponível em: <[http://www.ocb.org.br/site/brasil\\_cooperativo/index.asp](http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp)>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xx Disponível em: <<http://www.sescoopsp.org.br/default.php>>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xxi Disponível em: <<http://www.fiepr.org.br/>>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xxii Disponível em: <<http://www.ampec.org.br/>>. Acesso em: 14 Jan. 2013.
  - xxiii Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/>>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xxiv Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 10 Jan. 2013.
  - xxv Disponível em: <<http://gestaocooperativa.com.br/tabid/410/Default.aspx/>>. Acesso em: 21 Jan. 2013.
  - xxvi Disponível em: <<http://www.kpmg.com.br/>>. Acesso em: Jan. 2013.