



## DESISTÊNCIA DE COOPERAÇÃO EM REDES INTERORGANIZACIONAIS: REFLEXÕES INSPIRADAS NA AÇÃO SOCIAL WEBERIANA

### **JOSE LINDENBERG JULIÃO XAVIER FILHO**

*Mestre em Administração e Controladoria pela Faculdade de Economia, Administração, Atuária,  
Contabilidade e Secretariado da Universidade Federal do Ceará (Feaac-UFCE).*

*Professor assistente II do Centro Acadêmico do Agreste  
da Universidade Federal de Pernambuco (CAA-UFPE).*

*BR 104, Km 59, s/n, Nova Caruaru, Caruaru – PE – Brasil – CEP 55002-970*

*E-mail: [lindenberg.xavier@ufpe.br](mailto:lindenberg.xavier@ufpe.br)*

### **FERNANDO GOMES DE PAIVA JÚNIOR**

*Doutor em Administração pela Faculdade de Ciências Econômicas  
da Universidade Federal de Minas Gerais (Face-UFMG).*

*Professor associado II do Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
da Universidade Federal de Pernambuco (CCSA-UFPE).*

*Rua dos Economistas, s/n, Cidade Universitária, Recife – PE – Brasil – CEP 50670-901*

*E-mail: [fernando.paivajr@ufpe.br](mailto:fernando.paivajr@ufpe.br)*

### **SÉRGIO ALVES**

*Doutor em Sociologia pelo Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).*

*Professor titular do Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
da Universidade Federal de Pernambuco (CCSA-UFPE).*

*Rua dos Economistas, s/n, Cidade Universitária, Recife – PE – Brasil – CEP 50670-901*

*E-mail: [alvessas@yahoo.com](mailto:alvessas@yahoo.com)*

### **JANANN JOSLIN MEDEIROS**

*Doutora em Administração Pública pela School of Public Administration  
da University of Southern California.*

*Pesquisadora associada do Programa de Pós-Graduação em Administração  
da Universidade de Brasília (UnB).*

*C/O Embassy of Brazil, P.O. Box W262, St. John's – Antigua – Antigua & Barbuda*

*E-mail: [janann@unb.br](mailto:janann@unb.br)*

## RESUMO

Estudos desenvolvidos acerca da cooperação interorganizacional enfatizam os motivos para se iniciar a cooperação, bem como o desenvolvimento de métricas para avaliar seus resultados, tendo os motivos da desistência pouca atenção teórica ou empírica. Nesse sentido, o objetivo do estudo reside em descrever a racionalidade subjacente aos motivos da desistência por parte de dirigentes de empresas, no sentido de manter a participação em redes interorganizacionais. Para tanto, realizou-se uma revisão do tema desistência da cooperação e dos mecanismos de cooperação em redes interorganizacionais, bem como dos motivos ou tipos de racionalidade presentes em decisões no âmbito social com base na tipologia da ação social weberiana. A lógica dessa construção consiste em evidenciar os motivos elencados pela literatura nacional e internacional para a desistência e constituir uma base teórica para entender o tipo de racionalidade presente em decisões de desistência da cooperação. Foi construído e tratado, por meio da análise de conteúdo, um *corpus* contemplando artigos publicados em eventos e periódicos nacionais, dissertação e tese, perfazendo dez estudos publicados entre 2003 e 2013. O procedimento para levantamento das obras contemplou consultas às bases scielo.org e periódicos Capes, efetuado por meio da seleção de estudos empíricos publicados no Brasil a respeito da temática desistência de cooperação. Como resultado, são evidenciados indícios tanto da presença da racionalidade formal instrumental quanto da racionalidade valorativa substancial nos relatos de desistência, destacando como seu motivo primordial o choque ou conflito cultural entre os participantes. Por essa evidência, as teorias que estudam a cultura devem ser adicionadas ao debate, em função de sua centralidade no entendimento de fenômenos relativos a tecnologias contemporâneas de gestão, complementando abordagens teóricas já utilizadas em pesquisas a respeito de redes de cooperação interorganizacionais que enfatizam uma visão linear e prescritiva, a exemplo do paradigma racional e econômico. Nesse sentido, o estudo contribui para o avanço na discussão sobre a desistência de cooperação em redes ao abordar a emergência de novas perspectivas teóricas, aportando o tema da racionalidade valorativa substancial sob o enfoque da abordagem cultural.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Redes interorganizacionais. Desistência da cooperação. Ação social weberiana. Racionalidade valorativa substancial. Abordagem cultural.

## **1 INTRODUÇÃO**

A questão central vigente em pesquisas no campo da estratégia empresarial reside em investigar as razões pelas quais as empresas se diferenciam em suas condutas, com impactos em seus desempenhos (Gulati, Nohria, & Zaheer, 2000). Em resposta a isso, protagonistas da pesquisa clássica em estratégia reconhecem as empresas como entidades autônomas, apontando, por um lado, para as vantagens competitivas no que diz respeito ao ambiente externo (Porter, 1979) e, por outro, para os recursos e as capacidades de seu ambiente interno (Wernerfelt, 1984; Barney & Clark, 2007) como fatores influenciadores do desempenho.

Evidências indicam que existe um elemento que representa uma nova forma de estrutura empresarial para fazer frente às mudanças ambientais, alterando a clássica forma de entender o desempenho de empresas de determinado setor: as redes de cooperação entre empresas (Gulati, 1998; Zineldin, 2004; Busi & Bititci, 2006; Parung & Bititci, 2006).

As redes de empresas podem integrar operações e encontrar sinergias estratégicas e vantagens competitivas para aquelas participantes (New & Mitropoulos, 1995). Mesmo com o potencial competitivo que proporciona para as empresas participantes, o estudo de redes interorganizacionais de cooperação não desponta como algo novo no campo dos estudos organizacionais (Giglio & Hernandez, 2012), visto que, desde a década de 1930, empreendem-se estudos com foco no entendimento da organização e nos benefícios das redes empresariais (Nhoria & Eccles, 1992).

Alguns estudos têm demonstrado o potencial das redes de empresas, indo desde centrais de compras, passando por processos de entrada em mercados internacionais e chegando até ao compartilhamento de recursos estratégicos (Gulati, 1998; Gulati *et al.*, 2000; Zen, Dalmoro, & Fensterseifer, 2009; Zica, Martins, & Chaves, 2010). Contudo, embora demonstre certo potencial de proporcionar benefícios perante os baixos riscos, evidências empíricas a respeito do ciclo de vida das redes de empresas se revelam paradoxais, uma vez que, na mesma velocidade com que são criadas as redes de cooperação, elas são encerradas.

Levantamento recente do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [Sebrae] (2012) divulgou que, no Brasil, existiam 778 redes ativas de empresas em 2011, ante 841 delas em 2008, o que representa uma redução de aproximadamente 7,5%. Embora o valor percentual possa não parecer significativo, esse dado manifesta uma contradição teórica com respeito ao disposto na literatura sobre o tema de redes, visto que no Brasil, em 2011, 98,2% do total de empresas corresponde a firmas de micro e pequeno porte (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2013), e, para esse grupo de empresas, as redes de cooperação interorganizacional despontam como potente ferramenta competitiva (Xavier, 2011). Logo, haveria de se esperar algum aumento na representatividade desse novo formato organizacional (Grassi, 2003) para melhor ajuste de tal grupo de empresas com relação ao atual ambiente de negócio, cada vez mais globalizado e com concorrência de grandes conglomerados organizacionais.

Nesse sentido, os estudiosos têm se dedicado a aprofundar o conhecimento com relação ao processo de constituição de redes de cooperação, evidenciando os motivos para o início da cooperação, tais como Gnyawali e Madhavan (2001), Van Laere e Heene (2003), Wittman, Negrini e Venturini (2003), Child, Faulkner e Tallman (2005), Verschoore e Balestrin (2008), Marchi e Wittmann (2008), Tavares, Sousa, Miranda e Avelar (2009) e Hsu e Lin (2014). Nesse campo, já está um tanto quanto consolidada a perspectiva instrumental e utilitária da cooperação para os objetivos estratégicos da organização que se insere nesta estrutura organizacional – rede (Balestrin, Verschoore, & Reyes, 2010; Moran, Souza, Boaventura, Marinho, & Fischmann, 2010; Andrigui, Hoffman, & Andrade, 2011).

Em sendo a cooperação um objetivo estratégico, Lorange e Roos (1991) argumentam que são quatro os motivos que levam as empresas a cooperar, a saber: defender, alcançar, permanecer e reestruturar. Para os referidos autores, a decisão de ingressar em determinada cooperação deve levar em consideração a importância da atividade (periférica ou central) que integra a cooperação e a posição de mercado da organização (líder ou seguidora), indo desde o motivo de defender uma posição de liderança em uma atividade central até alcançar a liderança em uma atividade central, passando por permanecer na liderança cooperando em atividades periféricas e reestruturar as atividades periféricas em uma posição de empresa seguidora. Os motivos para cooperar a partir de Lorange e Roos (1991) são apresentados resumidamente na Figura 1.

FIGURA 1

MOTIVOS PARA A FORMAÇÃO DE REDES DE COLABORAÇÃO

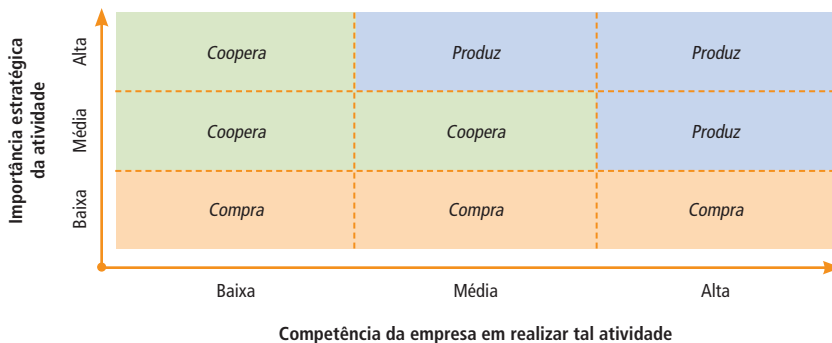
|                          |            | Posição de mercado |              |
|--------------------------|------------|--------------------|--------------|
|                          |            | Líder              | Seguidora    |
| Importância da atividade | Central    | Defender           | Alcançar     |
|                          | Periférica | Permanecer         | Reestruturar |

Fonte: Adaptada de Lorange e Roos (1991).

Também na tentativa de entender o motivo da participação em estruturas em rede, Child *et al.* (2005) relacionam a importância estratégica da atividade operacional e a competência da empresa em realizar tal atividade, traçando as possibilidades de atuação da empresa entre as opções de comprar, quando a importância estratégica da atividade para a estratégia da organização for baixa, independentemente da competência da empresa para executá-la, até cooperar, quando a importância estratégica da atividade para a estratégia da organização for média ou alta e a competência da empresa em executá-la for de média para alta, conforme Figura 2.

FIGURA 2

MOTIVOS DA COOPERAÇÃO



Fonte: Adaptada de Child *et al.* (2005).

É possível argumentar, a partir dos motivos apresentados por Lorange e Roos (1991) e Child *et al.* (2005), que a importância da atividade é elemento basilar da decisão de cooperar. Entendendo a atividade desenvolvida pela organização como parte de seu *core* operacional, a competência para desempenhar tal atividade é o segundo elemento basilar da decisão nos dois modelos apresentados. Parece que há um entendimento subjacente de que perceber os relacionamentos nos quais as organizações estão imersas explica melhor sua *performance*, pois esses relacionamentos permitem pontes para recursos inacessíveis ou de difícil acesso fora da estrutura cooperativa, como argumentam Jarillo (1988), Gulati (1998, 1999), Dyer e Singh (1998), Pfeffer e Salancik (2003), Gulati *et al.* (2000), Zaheer e Bell (2005) e Hsu e Lin (2014).

Essas perspectivas estratégicas, e, assim, instrumentais, compõem historicamente a base teórica empregada para o estudo da cooperação interorganizacional, como recomendam Moran *et al.* (2010), Balestrin *et al.* (2010) e Andrigui *et al.* (2011), que desenvolvem pesquisas bibliométricas a fim de mapear o campo de pesquisa em cooperação interorganizacional nos períodos de 1989 a 2008 (no mundo), de 2000 a 2006 (no Brasil) e de 2000 a 2005 em periódicos nacionais e internacionais (Qualis A), respectivamente. Tais estudos apontam para a predominância da estratégia (Moran *et al.*, 2010; Balestrin *et al.*, 2010) ou do paradigma racional e econômico (Giglio & Hernandez, 2012) como base teórica de pesquisas a respeito de redes cooperação interorganizacional.

Isso implica que o movimento das organizações em direção à cooperação é reconhecido como uma ação racional, ou seja, deliberadamente planejado ou desenvolvido de forma emergente e improvisada (Franco, 2007). Isso quer dizer que a perspectiva teórica atende ao pressuposto da tríade mercado-conduta-desempenho, presente nos estudos em estratégia empresarial (Porter, 1979), que revela uma construção teórica indicadora de ser o desempenho condicionado por decisões de *design* organizacional ante a leitura das exigências do mercado. Essa perspectiva representa, então, uma dentre tantas opções concorrentes de conduta para posicionar a organização no seu ambiente.

No entanto, como demonstrado pelos dados comparativos das redes interorganizacionais no Brasil, no período entre 2008 e 2011, as organizações saem – *desistem* – da cooperação, e as próprias redes são encerradas; nesse caso, os motivos da desistência da cooperação e do encerramento da rede não se mostram tão delineados teórico-empiricamente quanto as razões para se manter a cooperação. Poucos estudos empíricos enfatizam os motivos pelos quais as empresas se retiram desses processos de cooperação, como evidenciam Pereira, Venturini, Wegner e Braga (2010), Wegner, Zen e Andino (2011) e Klein e Pereira (2012), e neles fica evidenciado que a lógica racional parece não ser a única preponderante quando da desistência da cooperação.

O estudo de Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011) atesta que os fatores motivadores para ingressar na cooperação não encontram correspondência com os resultados dos relacionamentos, indicando que a decisão de desistir é racional, pois não foram atingidos os objetivos pretendidos no início da cooperação. Assim, a fragilização dos laços de confiança entre os interagentes constitui o principal obstáculo para a perpetuação do relacionamento cooperativo (Maciel & Reinert, 2011), fato que contribui para a saída da organização dos acordos de aliança e representa um componente subjetivo da cooperação. Logo, “do ponto de vista das relações interorganizacionais, não parece ser possível seu estudo sem que se entenda também o contexto no qual se desenvolvem” (Castro *et al.*, 2011, p. 42), ou seja, devem ser compreendidas as relações ou ponderados os aspectos subjetivos dos agentes em meio à estrutura social e não apenas os atributos econômicos da relação.

Portanto, embora de forma ainda incipiente em pesquisas empíricas, a base teórica que serve de sustentação para o entendimento do motivo de iniciação do pacto de cooperação como estratégia de mercado parece não equivaler ao fundamento teórico que sustenta a compreensão dos motivos de desistência desse contrato, tomando-se por base que as decisões no contexto social não são expressões apenas da razão econômica, como elemento único dando sentido à ação instrumental ou utilitária, o que pressupõe o desenvolvimento da estratégia organizacional. Para Weber (2000), a ação social, em sua definição, possui sentidos imbricados em diferentes doses relativas a cada decisão e tipificados em cada ação, dando origem à sua clássica e contemporânea tipologia da ação social.

Assim, o objetivo central deste estudo reside em descrever a racionalidade subjacente aos motivos da desistência por parte de dirigentes de empresas, no sentido de manter a participação em redes interorganizacionais. À parte desta introdução, o estudo se desdobra em cinco seções. Na seção 2, é desenvolvida uma abordagem teórica sobre a cooperação, inclusive no que diz respeito aos mecanismos de coordenação e apontamento acerca de indícios dos motivos de desistência dos acordos de cooperação interorganizacional. Na seção 3, são discutidos os tipos ideais weberianos de racionalidade em uso quando o indivíduo toma decisão, dando sentido a sua ação. Na seção 4, fica demarcada a abordagem metodológica adotada na investigação empírica. Na seção 5, apresentam-se os resultados e as considerações reflexivas sobre a desistência da cooperação, em que são indicados os elementos que se manifestam como temas centrais ao entendimento das ações de desistência da cooperação. Na última seção, que apresenta as considerações finais do estudo, estão assinalados aspectos basilares de desistência da cooperação, evidenciados na literatura revisada.

## 2 COOPERAÇÃO, MECANISMOS DE COORDENAÇÃO E DESISTÊNCIA EM REDES INTERORGANIZACIONAIS

Se todos os mercados fossem igualmente acessíveis, todas as gerências igualmente habilidosas, todas as informações imediatamente disponíveis e todos os balanços igualmente sólidos, haveria pouca necessidade de pensar em modificar a pesquisa clássica no campo da estratégia (Bleeke & Ernst, 2006), no entanto essa não é a situação real do mercado. Portanto, a colaboração entre os concorrentes pode proporcionar vantagens competitivas para as empresas (Dyer & Singh, 1998). Para Jarillo (1988), a ideia central na cooperação é que os ganhos provenientes da sinergia sejam percebidos como maiores que a erosão das vantagens competitivas das firmas individuais por compartilharem seus recursos ou operações.

Sob a lógica da premissa da dependência de recursos defendida por Pfeffer e Salancik (2003), as organizações passam a gerenciar o relacionamento com outras instituições do ambiente empresarial a fim de complementar seus recursos. Inicialmente discutido por Dyer e Singh (1998), o relacionamento entre duas ou mais organizações passa, portanto, a ser um campo de discussão específico dos estudos organizacionais.

Os laços que vinculam as organizações entre si podem ser dispostos de diversas formas, tais como: alianças estratégicas, *joint ventures*, relacionamento de compra e venda de longo prazo de bens e serviços, formação de *lobby*, puros contatos comerciais e relações colaborativas (Gulati *et al.*, 2000). Um deles é representado pelas redes de cooperação interorganizacionais.

Para Podolny e Page (1998, p. 59), o termo rede representa “qualquer conjunto de atores ( $n \geq 2$ ) que possuem relações duradouras de repetidas trocas, um com o outro e, ao mesmo tempo, sem uma autoridade organizacional legítima para arbitrar e solucionar disputas que podem surgir durante a troca”. New e Mitropoulos (1995, p. 53) conceituam redes como um bloco de empresas que interagem para adquirir vantagem competitiva, por isso, “[...] *networks of firms can integrate their operations to achieve synergy and competitive advantage*”<sup>1</sup>.

De forma geral, as redes interorganizacionais podem ser entendidas como estruturas organizacionais (Grassi, 2003), já que não correspondem nem ao mercado nem à hierarquia (Williamson, 1987) e surgem com propósitos específicos manifestados pela adesão voluntária da organização a essa nova estrutura

<sup>1</sup> “[...] redes de empresas podem integrar suas operações para obter sinergias e vantagens competitivas” (tradução nossa).



organizacional. Como estrutura, o gerenciamento das redes consegue adotar diversas tipologias, mas duas delas se destacam na literatura: na primeira, proposta por Grandori e Soda (1995), existem oito mecanismos de coordenação ou gerenciamento em redes de empresas, a saber: (1) comunicação, decisão e negociação; (2) controle e coordenação social; (3) equipe comum; (4) relações de hierarquia e autoridade; (5) sistemas de planejamento e controle; (6) sistemas de incentivo; (7) sistemas de seleção; e (8) sistemas de informação. Na segunda, conforme Jones, Hesterly e Borgatti (1997), quatro são os mecanismos para governança em rede: (1) a análise cuidadosa do parceiro potencial e tamanho da rede, (2) a criação de uma cultura própria para a rede (macrocultura), (3) sanções sociais coletivas e (4) reputação dos integrantes da rede. Os quatro mecanismos se reforçam mutuamente, reduzindo o custo de coordenação e limitando o comportamento oportunista.

Quando os mecanismos de coordenação falham, tem-se configurado o fenômeno de desistência da cooperação ou mesmo o encerramento da rede de cooperação (Lenz, Vinhas, & Hansen, 2007). Logo, alguns modelos integrativos do fracasso da cooperação estão presentes na literatura, tais como Park e Ungson (2001), Busi e Bititci (2006), Parung e Bititci (2006), Wegner e Padula (2012), Pereira *et al.* (2010), Klein e Pereira (2012) e Venturini (2012), que tanto apontam que os motivos da desistência ou fracasso da cooperação estão no nível do agente quanto no âmbito da estrutura de gestão do relacionamento.

Esses mecanismos de coordenação são apontados como necessários ao gerenciamento eficaz da cooperação, evitando os movimentos oportunistas e a assimetria de resultados. Para os fins deste estudo, que se inclina a descrever os sentidos da ação dos agentes, destacam-se os mecanismos de coordenação (7) de Grandori e Soda (1995) e (1) e (2) de Jones *et al.* (1997), pois se relacionam diretamente com o agente.

Quando se trata desse agente, os mecanismos de coordenação se referem à escolha cuidadosa do perfil do potencial parceiro na cooperação. De acordo com Brouthers, Brouthers e Wilkinson (1995), o sucesso da cooperação requer alguns elementos, que os autores denominam de 4 Cs, a saber: cultura cooperativa (C1), objetivos compatíveis (C2), competências complementares (C3) e riscos comensuráveis (C4). Os elementos C1, C2, C3 e C4 não representam qualquer escalonamento em termos de níveis hierárquicos. Com base nessa tipologia, todos os elementos de sucesso estão presentes na análise do perfil do parceiro e não são apenas estratégicos, ou seja, não se limitam a variáveis como: tamanho, porte, estratégias e objetivos. Mas, predominantemente, o C1 deve ser contemplado na análise do parceiro, visto que a “*cooperative culture is a prerequisite of a successful*”<sup>2</sup>,

<sup>2</sup> “cultura cooperativa é um pré-requisito para o sucesso da aliança” (tradução nossa).

conforme proposto por Brouthers *et al.* (1995, p. 20), segundo os quais não há como gerenciar incompatibilidades culturais entre os integrantes. Argumento semelhante é defendido por Kasa (2003) quando sugere que um dos elementos da escolha do parceiro é a compatibilidade, a qual engloba tanto aspectos estratégicos e econômicos quanto feições culturais.

Assim, já se admite, desde os primeiros trabalhos sobre cooperação, que cultura representa um campo de estudo multidisciplinar (Johnson, 2004). Entretanto, conforme os estudos de Moran *et al.* (2010), Balestrin *et al.* (2010) e Andrigui *et al.* (2011), as abordagens teóricas que mais nutrem a base de estudos referente a redes estão inseridas no campo da estratégia ou, como afirmam Giglio e Hernandes (2012, pp. 78-79), existe uma determinada dominância do “paradigma racional e econômico”. Por isso, o ato de apreender o motivo da desistência dando ênfase à estrutura ou mesmo ao relacionamento se revela inócuo ante a performatividade do agente diante de tal estrutura, manifestada por meio de sua cultura. Logo, acessar a compreensão do sentido que o agente atribui às suas decisões é parte vital do entendimento da desistência da cooperação.

### 3 A LÓGICA NA AÇÃO SOCIAL: EM BUSCA DO SENTIDO PARA A AÇÃO DO AGENTE

A ação em sociedade ( $n \geq 2$ ) ou ação social é um tema inserido na agenda da sociologia, tendo, no mínimo, dois diferentes enfoques: holismo e individualismo metodológico (Aquino, 2000).

No que se refere ao holismo, que tem Émile Durkheim como representante, há uma sobreposição da estrutura social ao indivíduo. Para Durkheim (2006), os “fatos sociais” têm uma existência independente dos indivíduos, pois pertencem a uma superestrutura social, sendo, assim, mais objetivos que as ações individuais e, desse modo, só podem ser explicados por outros “fatos sociais”, como a religião e as estruturas de governo e trabalho. Obra seminal dessa perspectiva é o estudo do suicídio, em que, por meio de parâmetros estatísticos – *externos ao indivíduo* – Durkheim (1986) argumenta que a explicação do suicídio advém de acontecimentos sociais, “fatos sociais”, e não da perspectiva individual. É notória a abordagem estruturalista e funcionalista na obra de Durkheim que, até para situações-limite – como o *suicídio* – consegue estabelecer relacionamentos determinísticos com a sociedade, ou seja, entre “fatos sociais”.

Nessa perspectiva, a ação individual é explicada como prática determinada pela estrutura social, de modo que não se faz necessária a análise no nível do agente para o entendimento do sentido da ação; entretanto, essa força da estrutura se opõe drasticamente ao individualismo metodológico, quando este entende

que o escopo da sociologia se centra em estudar a ação dotada de sentido (Peci, 2003), protagonizando o sociólogo Max Weber. Por esse contraste metodológico, Cohn (2003, p. 7) adjetiva Durkheim de “antípoda” de Weber, assim como Aquino (2000, p. 19) atenta para o posicionamento “diametral” entre os dois sociólogos.

Na perspectiva de Weber, o indivíduo atribui sentido à própria ação empregando dois tipos distintos de racionalidade. A racionalidade formal instrumental como processo de decisão que envolve, acima de tudo, esperança no atingimento de um fim específico, ou seja, algo correspondente à ação que envolve o direcionamento para objetivos preestabelecidos na esfera política. Weber (2000) denomina esse tipo de ação de ação racional voltada aos fins. A razão, nesse caso, se manifesta pela adequação dos meios (ações) a um fim específico (Cohn, 2003).

Porém, outro tipo de racionalidade está presente nas decisões no âmbito social, que é a racionalidade valorativa substancial, traduzida em um processo diverso de adequação meio e fins e voltado, primordialmente, para a elaboração de referências que servem de base para expectativa de valores, ao menos em tese, independentes das expectativas de sucesso imediato, gerando ações que se orientam para as propriedades intrínsecas aos atos (Vasconcelos, 2004). Com base nessa racionalidade, Weber (2000) estabelece dois tipos diferentes de ação social: ação afetiva e ação tradicional.

As três ações sociais elencadas – *ação racional voltada aos fins*, *ação afetiva* e *ação tradicional* – permitem a dominação social, gerando a maior contribuição weberiana para a administração, os seus tipos puros de dominação (burocracia, carisma e tradição).

O complemento da tipologia da ação social weberiana é a ação racional com relação a valores que se apresenta racional, mas o fim não é relevante para motivar ação por si e dar sentido a ela, a considerar que, como afirma Alves (2003, p. 25), “a atenção concedida ao significado do ato em si é maior do que a reflexão sobre as suas consequências”, demonstrando uma distinta relação entre meios e fins (Peci, 2003). Tal ação se mostra tão efêmera e circunstancial que não gera, na perspectiva weberiana, dominação social, por isso, nenhuma estrutura de dominação está relacionada a esse tipo de ação social. Essas configurações de racionalidade não existem socialmente em separado, “mas se mesclam continuamente na vida diária” (Vasconcelos, 2004, p. 202).

No tratamento do modelo da organização multidimensional-reflexivo (OMR) de Alves (2003), que toma por base os tipos puros weberianos de dominação, já é considerado que o agente organizacional multidimensional-reflexivo (AMR) incorpora, em suas decisões, diferentes combinações de ação social que geram um *continuum* imbricamento dessas formas de dominação. Assim, nem mesmo os tipos de racionalidade são dados externamente ao sujeito, mas sim pelo sujeito.

Ou seja, a racionalidade está *no* sujeito e pertence a ele, assim, ela não se encontra fora dele. A essa relação intrínseca com o sujeito Weber (2000) chama de racionalidade subjetiva.

A literatura organizacional, em especial a estratégica, aborda a decisão dos agentes como sendo unicamente relativas à ação racional voltada para os fins, ou seja, a conduta empregada por determinado agente perante o mercado e a escolha dos meios adequados para os fins desejados (Giglio & Hernandez, 2012).

No entanto, as decisões dos agentes não são unicamente racionais, indicando como bem sugere Weber (2000), comentado por Alves (2003), que, nas decisões, estão presentes os diversos tipos de racionalidade. O próprio Weber (2000) deixa claro que sua tipologia de ação social é de cunho analítico em se tratando de tipos ideais, mas que, no contexto real, elas coexistem em diferentes níveis de imbricamento, possibilitando a teia da sociedade, que é permeada por decisões utilitárias, por afeto ou carisma, pela tradição e por valores socialmente construídos.

O conceito primordial para a compreensão deste estudo reside em perceber isto: o agente não toma decisões unicamente racionais voltadas aos fins, e, se assim pudesse, como o fim é político, ou valorativo (Simon, 1979), possui mediações culturais que o impedem de estabelecer qualquer fim, ou seja, um conjunto de tradições e valores limita a racionalidade formal instrumental. Tal evidência vai ao encontro do que Coleman (1994) entende por um modelo de teoria social, em que afirma ser tal modelo formado por três componentes: 1. transição macro-para-micro, ou seja, a influência de aspectos da estrutura social sobre os agentes em suas decisões; 2. ação racional no nível micro, em que se dá a compreensão das ações sociais praticadas pelos agentes; e 3. transição micro-para-macro, fundamentada no princípio de que eventos individuais podem resultar em mudanças sociais mais amplas.

Nesse sentido, a tipologia da ação social de Weber contempla, a partir do sentido da ação pelo agente e do pensamento de Coleman (1994) acerca de um modelo de teoria social, tanto o âmbito da ação racional no nível micro (agente) quanto a transição do macro-para-micro (influência da estrutura), dado que reconhece, nas decisões do agente, uma interferência de valores, tradição e da utilidade dos meios para fins específicos. Essa postura corresponde à evidência do pensamento weberiano que considera a estrutura também como fonte de sentido para a ação, ilustrada por sua obra prima, *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, segundo a qual se aproxima um valor cultural de determinada ação individual com um tipo distinto de meios e fins como racionalidade (Weber, 1996).

Essa evidência não aproxima Weber do holismo nem de Durkheim, que se concentra na transição do macro-para-micro (Aquino, 2000), visto que a opção metodológica de Weber concentra-se no agente e em sua performatividade ante

a estrutura, em interação. Weber (1996) e Coleman (1994) defendem a possibilidade de existência do agente racional e performático, inclusive podendo alterar a estrutura social por meio de sua ação, situação improvável na perspectiva do holismo e de Durkheim.

Decerto, admitindo a máxima de Coleman (1994) de que toda ação é racional, e se não for encontrada a racionalidade é porque ela não adentrou no universo do agente, bem como a performatividade do sujeito presente na tipologia da ação social weberiana, é nesse sentido que este estudo admite a tipologia da ação social weberiana para análise dos motivos da desistência da cooperação, permitindo que motivos não baseados na racionalidade instrumental possam ser expressos e dar sentido à desistência.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Desenvolvido como um trabalho descritivo (Martins & Theóphilo, 2009), tem-se que o objetivo foi descrever a racionalidade subjacente aos motivos da desistência por parte de dirigentes de empresas, no sentido de manter a participação em redes interorganizacionais.

Como fonte de material empírico, foram utilizados dados secundários, notadamente pesquisas acadêmicas, que apontaram os motivos para a desistência de empresas da cooperação. Por isso, este estudo classifica-se, como procedimento de técnicas utilizadas, em documental e bibliográfico (Martins & Theóphilo, 2009).

Houve uma primeira delimitação que diz respeito à diferença entre desistência da cooperação e encerramento da rede. Embora pareçam iguais, a primeira expressão (desistência na cooperação) se dá no nível do agente, e a segunda (encerramento da rede), no âmbito da estrutura organizacional, de tal modo que pode ocorrer desistência da cooperação sem necessariamente resultar no encerramento da rede – *decisão individual do agente*, como pode ser encerrada a rede mantendo-se os agentes com o intuito de cooperar, o que pode representar eventuais falhas nos mecanismos de coordenação dela.

Assim, a busca por material empírico é efetuada em três etapas: 1. levantamento de pesquisas nas bases scielo.org e portal periódicos Capes, pelos termos “desistência”, “redes”, “redes de empresas”, “redes Interorganizacionais”, “redes horizontais”, “encerramento”, “cooperação”, “cooperação interorganizacional” e “cooperação horizontal”; 2. leitura do título e resumo e classificação de que se tratava dos motivos da desistência em redes interorganizacionais com pesquisas empíricas; e 3. busca pelas pesquisas citadas nos trabalhos coletados nas etapas 1 e 2 que tratam da desistência da cooperação, utilizando a técnica de coleta “bola de neve”, que teve finalização quando da ocorrência da saturação dos trabalhos.

O início da coleta ocorreu em 1º de julho de 2013, e o encerramento por repetição de achados (saturação de dados) ocorreu em 17 de julho de 2013. Uma possível falha ou incompletude nos termos buscadores da primeira etapa não se julgou comprometedor da construção do *corpus*, visto a existência da etapa 3 que reduzia a possibilidade de não se conhecer um trabalho importante da área. Além disso, foram priorizados trabalhos nacionais (Brasil) no desenvolvimento da pesquisa.

Essas estratégias de busca de material empírico culminaram num *corpus* com dez trabalhos relativo ao período compreendido entre 2003 e 2013, como apresentado no Quadro 1: uma tese de doutorado, uma dissertação de mestrado, sete artigos de periódicos e um artigo de evento nacional.

QUADRO 1

CORPUS DA PESQUISA

| TÍTULO DO TRABALHO  | AUTOR(ES)   | ANO  | LOCAL DE PUBLICAÇÃO                               |
|---|---|------|---|
| 1 "Fatores que interferem na estratégia de desenvolvimento para redes de PMEs"  | Dirk Boehe e Karen Menger da Silva  | 2003 | Encontros de Estudos em Estratégia (I 3Es)        |
| 2 <i>Redes Interorganizacionais: uma análise das razões de saída das empresas parceiras</i>   | Patrícia Ennes da Silva Lima  | 2007 | Dissertação (Universidade Federal de Santa Maria) |
| 3 "Desistência da cooperação e encerramento de redes interorganizacionais: em que momento essas abordagens se encontram?"                   | Breno Augusto Diniz Pereira, Jonas Cardona Venturini, Douglas Wegner e Ayala Liberato Braga | 2010 | <i>Revista de Administração e Inovação</i>        |
| 4 "O último a sair apaga as luzes: um estudo de caso sobre os motivos para a desistência da cooperação e encerramento de redes de empresas" | Douglas Wegner, Aurora Carneiro Zen, Byron Fabrício Acosta Andino                           | 2011 | <i>Revista de Negócios</i>                        |
| 5 "Relacionamentos interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná"              | Marcos de Castro, Sergio Bulgavoc e Valmir Emil Hoffmann                                    | 2011 | <i>Revista de Administração Contemporânea</i>     |

(continua)

**QUADRO I (CONCLUSÃO)**  
**CORPUS DA PESQUISA**

| TÍTULO DO TRABALHO  | AUTOR(ES)  | ANO  | LOCAL DE PUBLICAÇÃO                              |
|---|--|------|--|
| 6<br>"Insucesso em redes de cooperação: estudo multicaseos"   | Paulo Barcellos, Margareth Borella, Jucelda Peretti e Ademair Galelli  | 2012 | <i>Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão</i> |
| 7<br>"Quando a cooperação falha: um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional"                        | Douglas Wegner e Antonio Domingos Padula   | 2012 | <i>Revista de Administração Mackenzie</i>        |
| 8<br>"Why do companies withdraw from cooperative process: contributions to the management of inter-organizational networks" | Leander Luiz Klein e Breno Augusto Diniz Pereira   | 2012 | <i>Economia Global e Gestão</i>                  |
| 9<br><i>Discutindo fatores de dissolução de redes horizontais de micro, pequenas e médias empresas</i>                      | Jonas Cardona Venturini  | 2012 | Tese (Universidade Federal do Rio Grande do Sul) |
| 10<br>"Condicioneantes negativos em rede de cooperação: um estudo de caso numa cooperativa agropecuária"                    | Donizete Leandro Souza, Jésus Alex de Lelis Medeiros, Lílian Ferrugini, Cleber Carvalho Castro e Márcio Siqueira | 2013 | <i>Revista da Universidade Vale do Rio Verde</i> |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para analisar o *corpus*, foi empregada a técnica de análise de conteúdo (Godoi, 2006), no esforço por identificar e categorizar os motivos alegados pelos entrevistados que potencializaram a decisão por desistência da cooperação. Portanto, os tais motivos dessa desistência de cooperar com a rede de negócios foram elencados com base na citação da análise dos resultados ou nas considerações finais de cada estudo, tomando por base para codificação as categorias de análise apontadas no Quadro 2.

QUADRO 2

CATEGORIAS ANALÍTICAS UTILIZADAS  
NA CODIFICAÇÃO DO CORPUS

| CATEGORIA ANALÍTICA                  | CONCEITUAÇÃO/ORIENTAÇÃO PARA CODIFICAÇÃO   | BASE TEÓRICA  |
|--------------------------------------|--|---|
| Racionalidade formal instrumental    | Adequação meio-fim no processo de tomada de decisão com base em aspectos utilitários do ponto de vista do atendimento às expectativas econômicas/financeiras dos agentes. A decisão é tomada em meio a processos formais de decisão com indicadores específicos. <i>Apresenta-se como tendo contornos mais objetivos para a decisão.</i>   |   |
| Racionalidade valorativa substancial | Embora não disponha de um rígido e instrumental processo de tomada de decisão, há uma lógica meio-fim distinta daquela definida na racionalidade formal instrumental, em especial a distância entre o processo decisório e as expectativas de sucesso imediato. Nesse caso, as decisões são baseadas em outro tipo de indicador, não sendo o fim econômico/financeiro o condicionante da decisão. <i>Apresenta-se como tendo contornos menos objetivos – e mais subjetivos – para a decisão.</i> | Weber (2000),<br>Alves (2003)<br>e Vasconcelos (2004) |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base na conceituação constante no Quadro 2, as transcrições foram codificadas a partir dos relatos registrados nos estudos analisados com respeito à desistência da cooperação, na tentativa de evidenciar seus motivos e associá-los à racionalidade envolvida na decisão. Portanto, os resultados da análise se encontram no Quadro 3 da seção 5.

## 5 DISCUSSÃO E REFLEXÃO

O Quadro 3 apresenta a síntese dos resultados obtidos a partir da codificação realizada com base no *corpus*. Os termos que se referem ao perfil, numa perspectiva próxima da racionalidade valorativa Substancial (valores, cultura, sentimentos), foram destacados em negrito para facilitar a discussão posterior.



QUADRO 3

PRINCIPAIS MOTIVOS DE SAÍDA DA EMPRESA  
OU ENCERRAMENTO DA REDE

| ESTUDO (CONFORME<br>NUMERAÇÃO INDICADA<br>NO QUADRO 1) | PRINCIPAIS MOTIVOS PARA A SAÍDA DA EMPRESA DA REDE/<br>ENCERRAMENTO DA REDE   |
|--|---|
| 1  | Não tratou da saída da empresa, mas do encerramento da rede. Ponto principal: falta de <b>associativismo</b> e <b>cooperativismo</b> empresarial (p. 12).   |
| 2  | Investimento <i>versus</i> retorno, baixa participação nas decisões e falta de <b>confiança</b> .   |
| 3  | “ <b>Diferenças culturais</b> , regionais e de gestão” (p. 9), relação custo-benefício, <b>imediatismo</b> de resultados e desajuste estratégico.   |
| 4  | Resultados inferiores aos esperados, perda de apoio do programa público, redução do número de participantes, desajustes estratégicos, <b>imediatismo</b> por resultados, divisão interna, dificuldades de gestão, número insuficiente de participantes e <b>individualismo</b> .  |
| 5  | O tipo de concorrência entre os participantes, a <b>conscientização para a importância da cooperação</b> , a <b>confiança</b> entre os participantes, a interação entre os participantes, a experiência dos participantes em cooperação, o <b>respeito</b> entre participantes e a comunicação entre os participantes.  |
| 6  | <b>Individualismo</b> , falta de <b>comprometimento</b> , <b>resistência a mudanças</b> , falta de <b>confiança</b> , não compartilhamento de informações, expectativa de resultados rápidos, falta de preparo para participação em redes, baixo nível de instrução dos participantes, diferença de porte entre os participantes, falta de liderança, divergência de objetivos e problemas de relacionamento. |
| 7  | <b>Perfil</b> dos participantes, desajuste estratégico, tamanho da rede (número de integrantes), lançamento da rede (muito rápido), perda do apoio do programa público, falta de equipe comum, investimento <i>versus</i> retorno e <b>imediatismo</b> nos resultados.  |
| 8  | Os critérios de seleção baseavam-se em argumentos financeiros e econômicos, tem que ter o espírito de <b>cooperativismo</b> , falta de <b>confiança</b> , <b>comprometimento</b> , <b>oportunismo</b> , a relação entre investimento <i>versus</i> retorno, <b>imediatismo</b> nos resultados e <b>perfil individualista</b> .  |

(continua)

**QUADRO 3 (CONCLUSÃO)**

**PRINCIPAIS MOTIVOS DE SAÍDA DA EMPRESA  
 OU ENCERRAMENTO DA REDE**

| ESTUDO (CONFORME NUMERAÇÃO INDICADA NO QUADRO 1) | PRINCIPAIS MOTIVOS PARA A SAÍDA DA EMPRESA DA REDE/ ENCERRAMENTO DA REDE  |
|--|---|
| 9  | "[...] a ausência de características como habilidades complementares entre os parceiros, <b>culturas cooperativas</b> , objetos compatíveis e níveis de riscos mensuráveis pode gerar problemas para o sucesso da cooperação" (p. 81), <b>cultura de cooperação</b> .   |
| 10   | "Certo conflito de <b>interesses</b> " (p. 585); baixo envolvimento (p. 585), "identificam-se, ainda, relações de cooperação baseadas fortemente em <b>contratos formais</b> " (p. 585); "se refere à necessidade de <b>conscientização</b> e mobilização dos cooperados quanto aos <b>princípios cooperativistas</b> " (p. 585). |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como se observa na síntese dos resultados, e acatando o pensamento exposto em Xavier (2011), bem como em Wegner, Callado e Maehler (2011), de que o desempenho da cooperação é mediado pelas dimensões individuais, estruturais e relacionais, essas dimensões tomam por base os mecanismos de coordenação propostos por Grandori e Soda (1995) e Jones *et al.* (1997). Assim, o Quadro 4 apresenta a relação entre os motivos da desistência e os mecanismos de coordenação, sem distinção do estudo analisado no *corpus*. Essa relação se revela significativa, uma vez que os mecanismos de coordenação se prestam a dar consistência aos relacionamentos cooperativos em formato de redes interorganizacionais.

**QUADRO 4**

**RELACIONAMENTO ENTRE MECANISMOS DE COORDENAÇÃO  
 E DESISTÊNCIA DA COOPERAÇÃO**

| MECANISMOS DE COORDENAÇÃO (GS) GRANDORI E SODA (1995) (JHB) JONES ET AL. (1997) | PRINCIPAIS MOTIVOS PARA A SAÍDA DA EMPRESA DA REDE/ ENCERRAMENTO DA REDE AGRUPADOS POR MECANISMO DE COORDENAÇÃO                  |
|---|--|
| (GS) Comunicação, decisão e negociação  | Baixa participação nas decisões (duas ocorrências), lançamento da rede (muito rápido) e tamanho da rede (número de integrantes). |

(continua)

**QUADRO 4 (CONTINUAÇÃO)**

**RELACIONAMENTO ENTRE MECANISMOS DE COORDENAÇÃO E DESISTÊNCIA DA COOPERAÇÃO**

| MECANISMOS DE COORDENAÇÃO<br>(GS) GRANDORI E SODA (1995)<br>(JHB) JONES <i>ET AL.</i> (1997)   | PRINCIPAIS MOTIVOS PARA A SAÍDA DA EMPRESA DA REDE/<br>ENCERRAMENTO DA REDE AGRUPADOS POR MECANISMO<br>DE COORDENAÇÃO   |
|--|---|
| (GS) Controle e coordenação social<br>(JHB) A criação de uma cultura própria para a rede (macrocultura) e sanções sociais coletivas  | Divisão interna e problemas de relacionamento.  |
| (GS) Equipe comum  | Dificuldades de gestão, falta de equipe comum e perda de apoio do programa público (duas ocorrências).  |
| (GS) Relações de hierarquia e autoridade   | Falta de liderança.   |
| (GS) Sistemas de planejamento e controle   | Lançamento da rede (muito rápido), redução do número de participantes e número insuficiente de participantes.   |
| (GS) Sistema de incentivos<br>(JHB) A sinergia entre os objetivos da rede e os objetivos estratégicos de seus participantes  | Expectativa de resultados rápidos, imediatismo de resultados (cinco ocorrências), investimento <i>versus</i> retorno (quatro ocorrências), relação custo-benefício (duas ocorrências) e resultados inferiores aos esperados.  |
| (GS) Sistema de seleção<br>(JHB) Análise cuidadosa do parceiro potencial;<br>(JHB) A sinergia entre os objetivos da rede e os objetivos estratégicos de seus participantes | Confiança (seis ocorrências), conscientização quanto à importância da cooperação (duas ocorrências), experiência dos participantes em cooperação, interação entre os participantes, baixo nível de instrução dos participantes, comprometimento (três ocorrências), culturas cooperativas (duas ocorrências), desajuste estratégico (quatro ocorrências), diferença de porte entre os participantes, diferenças culturais, regionais e de gestão, divergência de objetivos, falta de associativismo e cooperativismo empresarial (duas ocorrências), falta de preparo para participação em redes, habilidades complementares entre os parceiros, individualismo (quatro ocorrências), níveis de riscos mensuráveis, espírito de cooperativismo (duas ocorrências), respeito entre os participantes, tipo de concorrência entre os participantes, objetos compatíveis, oportunismo, perfil dos participantes e resistência a mudanças. |

(continua)

#### QUADRO 4 (CONCLUSÃO)

### RELACIONAMENTO ENTRE MECANISMOS DE COORDENAÇÃO E DESISTÊNCIA DA COOPERAÇÃO

|  |   |
|--|---|
| MECANISMOS DE COORDENAÇÃO (GS) GRANDORI E SODA (1995) (JHB) JONES <i>ET AL.</i> (1997) | PRINCIPAIS MOTIVOS PARA A SAÍDA DA EMPRESA DA REDE/ ENCERRAMENTO DA REDE AGRUPADOS POR MECANISMO DE COORDENAÇÃO |
| (GS) Sistema de informação   | Comunicação entre os participantes e não compartilhamento de informações.                                       |

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Quadro 4 agrupa os motivos elencados pelos entrevistados nos documentos do *corpus*: logo, o mecanismo de coordenação que contempla a maior parte das indicações do motivo da desistência é o sistema de seleção (Grandori & Soda, 1995) ou a análise cuidadosa do parceiro potencial e a sinergia entre os objetivos da rede e os interesses estratégicos de seus participantes (Jones *et al.*, 1997).

Essa evidência corrobora os resultados de estudos como: Miles e Snow (1992), Brouthers *et al.* (1995), Nielsen (2001), Zineldin (2004), Wegner e Padulla (2012) e Venturini (2012). A questão ressaltada como mais significativa corresponde ao fato de os motivos da desistência não dizerem respeito apenas a características estratégicas ou econômicas dos interagentes. Dentre os motivos primordiais, surgem “confiança”, “culturas cooperativas”, “falta de associativismo e cooperativismo”, “individualismo”, “falta de respeito”, “ausência de comprometimento” e “resistência a mudanças”. Tais fatores expressam a existência de traços marcantes da racionalidade valorativa substancial (valores, cultura, sentimentos) que se distanciam de uma previsível racionalidade instrumental.

Se os resultados da cooperação fossem atingidos, não haveria por que desistir dessa cooperação em virtude da subjetividade inerente a cada parceiro, uma vez que o meio (participação na rede) foi ajustado ao fim. Assim, o sentido para a ação social de desistir da cooperação não diz respeito apenas à ação racional voltada aos fins, como sugere a literatura predominante da área (Jarillo, 1988; Gulati *et al.*, 2000; Balestrin *et al.*, 2010; Giglio & Hernandez, 2012).

Brouthers *et al.* (1995) ressaltam que a cultura cooperativa (*cooperative culture*) é pré-requisito essencial para a dinâmica da cooperação e não apenas uma característica controlável e remediável em caso de sua não existência. Logo, a dimensão cultural é tão visceral à cooperação que nem necessita ser recomendada, uma vez que ela constitui um pré-requisito. Além disso, essa cultura cooperativa é determinante para o sucesso da cooperação. Dito isso, autores como Kumar (2006) argumentam a favor da relação intrínseca da cultura com os formatos organizacionais, a exemplo da terceira Itália em que a cultura representa a

grande promotora da cooperação em um cenário de recessão econômica e de mudanças drásticas nas relações de trabalho.

Constatação semelhante é sinalizada pelo estudo do Sebrae (2012) quando revela que 168 redes das 778 mapeadas no Brasil em 2011 se localizam no Estado do Rio Grande do Sul, indicando que a concentração tem influência territorial, a qual carrega o potencial de subculturas, embora não as determine (Muzzio & Costa, 2012). Ou seja, aproximadamente 22% de todas as redes dos 27 Estados brasileiros se localizam em um único Estado. O segundo Estado a concentrar o maior número de redes do Brasil é São Paulo, com 91 redes ou aproximados 12%. Não é o quantitativo de empresas que está condicionando essas participações, já que o Rio Grande do Sul conta com apenas 8,48% do total de empresas do Brasil em seu território, ante os 31,62% das empresas localizadas em São Paulo, maior concentração do país (IBGE, 2013). Tampouco o Produto Interno Bruto (PIB) condiciona a concentração de redes, já que São Paulo desponta como o primeiro nesse indicador em 2011, perante a quarta posição do Rio Grande do Sul (IBGE, 2013).

É conhecido que o Estado do Rio Grande do Sul, desde 2000, por meio da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia [SDECT] (2015), em parceria com instituições de ensino, desenvolve o “Programa Redes de Cooperação” com a ideia de “fomentar a cooperação entre empresas, gerar um ambiente estimulador ao empreendedor e fornecer suporte técnico necessário à formação, consolidação e desenvolvimento das empresas associadas”, como afirma o diretor do departamento de Apoio à Micro e Pequena Empresa da SDECT.

Também é conhecido que nenhum outro Estado da Federação flexibilizou a estrutura governamental nas perspectivas tanto proativa – na condição de antever uma estrutura organizacional emergente, a tal ponto que tenha conseguido consolidar algum programa de apoio à criação de redes solidárias de negócios como sendo uma política de Estado. Logo, há “algo” nas matrizes culturais gaúchas que torna possível uma ação estatal de tamanha envergadura, contando com um programa de mais de 15 anos de atuação, 260 redes em funcionamento, 7.132 empresas associadas, 81 mil empregos diretos e abrangendo 72 segmentos da economia (SDECT, 2015).

O apoio de programas de incentivo já foi concebido como impacto positivo por Wegner *et al.* (2011) e Cunha, Passador e Passador (2012), além do já reconhecido impacto do “Programa Redes de Cooperação” no desenvolvimento de redes no Estado do Rio Grande do Sul (Verschoore & Balestrin, 2008). A perda do apoio do programa foi apontado como motivo para a desistência da participação ou encerramento da rede, como apresentado no Quadro 4.

Então, algo não perceptível às lentes epistemológicas da economia tradicional, tampouco aos protagonistas da estratégia clássica, está possibilitando o surgimento

mento de arranjos organizacionais competitivos pautados em laços subjetivos que envolvem confiança, associativismo, cooperativismo e respeito, ou seja, valores interacionais socialmente construídos no âmbito desses espaços de cooperação. Por si sós tais valores já representam indicativo de que as decisões pela desistência da cooperação não se expressam apenas na esfera da ação racional voltada aos fins.

Venturini (2012, p. 88) discute a influência da cultura como facilitadora dos relacionamentos cooperativos, no entanto, nos pressupostos de seu *framework*, o autor considera a existência de diferenças nos seus perfis no quesito heterogeneidade dos parceiros, tais como “localização, público-alvo, volume de compras, porte das empresas, número reduzido de participantes das redes, número de funcionários, escolaridade de seus participantes, entre outros”, indicando a vigência de certo reducionismo econômico com base no qual o perfil dos parceiros foi tratado empiricamente.

Barcellos, Borella, Peretti e Galelli (2012, p. 55) analisaram diversos casos de desistência de cooperação e constataram que, “se cada integrante da rede não possuir disposição interna – aquela que começa no indivíduo – para abrir mão do seu individualismo e de seus objetivos particulares a favor de algumas decisões-chave que proporcionarão ganhos coletivos importantes, a rede estará permanentemente vulnerável e exposta ao insucesso”. Em favor dessa evidência, os autores aglutinam alguns aspectos que propiciam a desistência ou o encerramento da rede, chamando tais elementos de “aspectos culturais de cada membro” e chegando à conclusão de que “a decisão de abandonar a rede começa com a cultura de cada membro, proveniente do modo como faz negócios em sua empresa” (Barcellos *et al.*, 2012, p. 53).

Esse “modo como faz negócios” apresentado por Barcellos *et al.* (2012, p. 53) desloca a discussão para um lugar em que práticas sociais são entendidas como expressões da cultura (Mackay, 1997; Johnson, 2004; Giddens, 2005), e, tomando por base as teorias apresentadas por Balestrin *et al.* (2010), bem como aquelas tabuladas por Giglio e Hernandez (2012), nenhuma delas tem, em seu escopo, os conceitos de cultura para entender o problema vivenciado no arranjo organizacional pautado na cooperação quando as empresas se deparam com a saída de seus parceiros. Além disso, nenhuma abordagem teórica dentre as comumente empregadas como base teórica nos estudos acerca da desistência tem condição de resolver ou mitigar esse problema previamente.

O elemento que carece de maior aprofundamento analítico é a cultura, e não o é por falta de indícios, dado que este estudo com base em análise de conteúdo já apresenta constatações empíricas de que o choque cultural se configura como componente central constante nos relatos a respeito de desistência de atuação em rede. Parafraseando Nielsen (2001) quando tece comentários sobre a confiança nos

processos de cooperação, parece que a cultura constitui o elemento mágico que só é visto *ex post facto* e que tem a prerrogativa de encerrar ou manter a cooperação.

Extrapolando o reducionismo econômico pelo qual o perfil dos parceiros é tratado atende à consideração teórica da cultura como antecedente para o sucesso da cooperação, como sugerem Brouthers *et al.* (1995), Kumar (2006) e Thomson e Perry (2006), demonstrando a relevância com que a cultura é entendida como embasamento conceitual para a compreensão do fenômeno da cooperação interorganizacional.

Desse modo, é imperativa a necessidade de “engrossar o caldo” teórico das lentes epistemológicas de estudos organizacionais que sistematicamente abordam a problemática da cooperação interorganizacional. E um norte sugestivo para esse avanço teórico-empírico pode ser o esforço por analisar o componente cultural em meio às práticas sociais de desistência da cooperação em redes interorganizacionais.

Yúdice (2006, p. 52), como pensador contemporâneo da seara cultural, afirma que “a cultura é conveniente enquanto recurso para se atingir um fim”, e, nesse ponto, é vital entender o conceito de cultura tratado pelo autor, que claramente a vê como a externalização dos hábitos e das regras de uma determinada comunidade, que as distingue de todas as demais. É revelada aqui certa sinergia conceitual, e por que não dizer contingencial, entre o entendimento de cultura de Yúdice (2006) e as evidências de choques culturais revelados no *corpus* desse estudo.

Sendo assim, Yúdice (2006, p. 13) infere que a cultura está sendo cada vez mais “invocada para resolver problemas que anteriormente eram de competência da área econômica e política”, como o caso da cooperação interorganizacional tratada ao longo deste estudo, mais especificamente a desistência da cooperação em redes interorganizacionais.

Estudos que envolvem a dimensão cultural proposta por Yúdice (2006), Hall (1997), Martín-Barbero (2003) e Canclini (2003) expõem o potencial de promover reflexões acerca de ações do cotidiano que podem revelar aspectos ideológicos, de valores, mundo figurado e processos de significação que têm forte impacto em todas as práticas sociais, entre elas as práticas inscritas nas organizações, pois se apresentam como espaço de socialidade.

Em suma, a presença do componente cultural como expressão da racionalidade valorativa substancial se revela nas decisões factuais relativas à dinâmica dos processos decisórios com respeito à desistência da cooperação em rede, como já bem conceitua Weber (2000), Alves (2003) e Vasconcelos (2004), e não apenas a racionalidade formal instrumental gera sentido para a ação, num contexto em que existe o imbricamento de sentidos ao longo das diversas decisões tomadas pelos agentes.



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término das análises, notou-se que diversos são os motivos elencados pelos entrevistados de pesquisas empíricas a respeito da desistência da cooperação. Eles passam, inevitavelmente, por questões de cunho econômico, estratégico e estrutural da rede, infringindo todos os mecanismos de cooperação. Porém, o elemento intrigante consiste no fato de que a base real do problema da desistência reside no perfil do parceiro da cooperação, que não é reconhecido em seu cerne, ou seja, em seu aspecto mais central. As pesquisas tangenciam essa essência, na medida em que passam a abordar o perfil do parceiro da cooperação tão somente pelo prisma economicista.

Retomando o objetivo da pesquisa, que foi descrever a racionalidade subjacente aos motivos da desistência por parte de dirigentes de empresas no sentido de manter a participação em redes interorganizacionais, julga-se atingido tal objetivo e atestado que as ações sociais presentes na desistência da cooperação extrapolam os limites da ação racional voltada aos fins, tendo traços da ação tradicional e traços da ação racional com relação a valores, dado que tradição e valor são produtos de construções sociais edificadas e manifestados pela cultura.

Admitindo o caráter descritivo proposto aqui, a percepção da centralidade da cultura no entendimento da desistência da cooperação abre uma nova avenida de possibilidades de investigação sobre a temática da desistência de cooperação em rede. Triangulações conceituais entre cultura e estudos organizacionais e entre cultura e estratégia empresarial, a fim de operacionalizar variáveis, constructos, modelos e mapas cognitivos para análises estruturadas da cooperação interorganizacional, mostram-se com grande potencial de complementar o rol de teorias já em uso para fundamentar a análise dessa estrutura organizacional. Um resgate da escola cultural do pensamento estratégico, imbrincada com o conceito de cultura tratado por Yúdice (2006), pode compor uma *episteme*, nos termos de Foucault, para o conhecimento na área de cooperação interorganizacional, bem mais reflexivo e, também, complexo.

Essa avenida toca em dois pontos importantes e interdependentes: implicações gerenciais e construção de teorias. No que tange às implicações gerenciais, é notória a importância de considerar aspectos culturais como dimensão significativa debaixo dos quais se manifestam as práticas sociais, entre elas a cooperação. Nesse sentido, é urgente renovar as abordagens tradicionais de gestão de arranjo cooperativo para incluir, ou melhor, consolidar – uma vez que já é prescrita –, o aporte cultural dos participantes como dimensão basilar para o sucesso da cooperação. Não se faz necessário dizer que a cultura não é homogênea e sua construção é de todo subjetiva; logo, cada subjetividade traz consigo nuances



distintas de sua formação cultural que tem o potencial de contribuir para arranjos cooperativos ou dificultá-los.

Já com relação à construção de teorias, é inevitável o aporte cultural às teorias da cooperação, sendo possível – ou não – o imbricamento com as teorias em uso, derivadas da economia das transações. O importante não é duopolizar, mas integrar, uma vez que elementos da economia estão presentes nas decisões de cooperação, que, por sua vez, são expressões culturais solidificadas em forma de costumes e práticas sociais. Invadimos um campo – cooperação – que é multidisciplinar e devemos alimentar as teorias com a totalidade das disciplinas que estudam o fenômeno, como Antropologia, Sociologia, Economia e Psicologia Social.

## WITHDRAWAL OF COOPERATION IN INTERORGANIZATIONAL NETWORKS: REFLECTIONS INSPIRED BY THE WEBERIAN SOCIAL ACTION

### ABSTRACT

Studies of cooperation in interorganizational networks tend to focus on the reasons why organizations enter into cooperative relations and the development of metrics to evaluate their outcomes, with little theoretical or empirical attention being given to the reasons for withdrawal of cooperation. In this sense, the objective of the study is to describe the rationale underlying the reasons for the withdrawal by business leaders to maintain participation in interorganizational networks. To this end, a review of the topics of cooperation mechanisms and withdrawal of cooperation in interorganizational networks was carried, as well as of the reasons or types of rationality present in the social sphere decisions based on Weber's typology of social action. The logic of this construction is to highlight the reasons mentioned by the national and international literature for the withdrawal and to provide a theoretical basis for understanding this type of rationality in decisions to withdraw cooperation. Content analysis was used for treatment of the corpus composed of articles published in events and national journals, dissertations, and theses, which resulted in 10 Brazilian empirical studies carried out between 2003 and 2013 dealing with the withdrawal of cooperation by members of interorganizational networks. To identify these studies, we consulted articles with respect to the withdrawal of cooperation included in the Brazilian portals for scientific journals *scielo.org* and *Periódicos Capes*. Results showed the presence of evaluative substantive rationality in addition to instrumental formal rationality in the reports of cooperation withdrawal in the studies consulted. In particular,

cultural conflict or shock among members of interorganizational networks was found to be the major reason for the withdrawal of cooperation. These results point to the theoretical importance of including cultural studies among those already used, due to their relevance to the understanding of phenomena related to current management technologies, in order to provide theoretical and analytical support for comprehension of cooperation in interorganizational networks which emphasize a linear and prescriptive view, as for the rational and economic paradigm. In this sense, the study contributes to advancing the discussion about the withdrawal of cooperation in networks by addressing the urgency of new theoretical perspectives in regards to the theme of evaluative substantial rationality with a focus on cultural approach.

## KEYWORDS

Interorganizational networks. Withdrawal of cooperation. Weberian social action. Evaluative substantial rationality. Cultural approach.

## DESISTENCIA DE LA COOPERACIÓN EN REDES INTERORGANIZACIONALES: REFLEXIONES INSPIRADAS EN LA ACCIÓN SOCIAL WEBERIANA

### RESUMEN

Los estudios desarrollados sobre cooperación ínter organizacional se centran en los motivos para iniciar la cooperación, así como en el desarrollo de métricas para evaluar sus resultados, teniendo las causas de la deserción poca atención teórica o empírica. En ese sentido, el objetivo del estudio reside en describir la racionalidad subyacente a los motivos de la desistencia por parte de directivos de empresas con el objetivo de mantener la participación en redes ínter organizacionales. Se realizó una revisión del asunto de la desistencia de la cooperación y de los mecanismos de cooperación en redes ínter organizacionales, así como de los motivos o tipos de racionalidades presentes en decisiones en el ámbito social con base en la tipología de la acción social weberiana. La lógica de esa construcción consiste en evidenciar los motivos enumerados por la literatura nacional e internacional para la desistencia y construir una base teórica para entender el tipo de racionalidad presente en decisiones relacionadas con la desistencia de la cooperación. Fue construido y tratado a través del análisis de contenido, un *corpus* contemplando artículos publicados en eventos y periódicos nacionales,

disertación y tesis, sumando un total de 10 estudios publicados entre 2003 y 2013. El procedimiento para el levantamiento de las obras contempló consultas en las bases scielo.org y periódicos Capes, efectuados por medio de la selección de estudios empíricos publicados en Brasil respecto a la temática desistencia de la cooperación. Como resultado, se evidencian indicios tanto de la presencia de racionalidad formal instrumental como de la racionalidad de la evaluación sustancial en los relatos de desistencia, destacando que su motivo principal es el choque o conflicto cultural existente entre los participantes. Por esa evidencia, las teorías que estudian la cultura deben ser agregadas al debate, en función de su centralidad en la comprensión de los fenómenos relacionados con las tecnologías contemporáneas de gestión, complementando enfoques teóricos ya utilizados en investigaciones sobre redes de cooperación que enfatizan en una visión lineal y prescriptiva, a ejemplo del paradigma racional y económico. En ese sentido, el estudio contribuye con el avance en la discusión al respecto de la desistencia de la cooperación en redes al abordar la emergencia de nuevas perspectivas teóricas añadiendo el tema de la racionalidad valorativa sustancial bajo el enfoque de abordaje cultural.

## **PALABRAS CLAVE**

Redes Ínter organizacionales. Desistencia de la cooperación. Acción social weberiana. Racionalidad de evaluación sustancial. Enfoque cultural.

## **REFERÊNCIAS**

- Alves, S. (2003). *Racionalidade, carisma e tradição nas organizações empresariais contemporâneas*. Recife: Editora Universitária da UFPE.
- Andrigui, F. F., Hoffman, V. E., & Andrade, M. A. R. (2011). Análise da produção científica no campo de estudo das redes em periódicos nacionais e internacionais. *Revista de Administração e Inovação*, 8(1), 29-54.
- Aquino, J. A. (2000). As teorias da ação social de Coleman e de Bourdieu. *Humanidades e Ciências Sociais*, 2(2), 17-29.
- Balestrin, A., Verschoore, J. R., & Reyes, E., Junior (2010). O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(3), 458-477.
- Barcellos, P., Borella, M., Peretti, J., & Galelli, A. (2012). Insucesso em redes de cooperação: estudo multicaseos. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 11(4), 49-57.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage*. New York: Oxford.
- Bleeke, J., & Ernst, D. (2006). Colaborando para competir. In H. Mintzberg, J. Lampel, J. B. Quinn & S. Ghoshal, S. (Orgs.). *O processo da estratégia* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.

- Boehe, D., & Silva, K. M. da (2003, maio). Fatores que interferem na estratégia de desenvolvimento para rede de PMEs. *Encontros de Estudos em Estratégia*, Curitiba, PR, Brasil, 1.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., & Wilkinson, T. J. (1995). Strategic alliances: choose your parents. *Long Range Planning*, 28(3), 18-25.
- Busi, M., & Bititci, U. S. (2006). Collaborate performance management: present gaps and future research. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(1), 7-25.
- Canclini, N. G. (2003). *Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade* (4a ed.). São Paulo: Edusp.
- Castro, M. de, Bulgacov, S., & Hoffmann, V. E. (2011). Relacionamentos interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 25-46.
- Child, J., Faulkner, D., & Tallman, S. (2005). *Cooperative strategy: managing alliances, networks and joint ventures* (2nd ed.). Oxford: Oxford Press.
- Cohn, G. (2003). *Crítica e resignação: Max Weber e a teoria social* (2a ed.). São Paulo: Martins Fontes.
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Cunha, J. A. C., Passador, J. L., & Passador, C. S. (2012). A presença de agentes intermediadores na formação de redes interorganizacionais: uma análise sob a perspectiva temporal. *Cadernos Ebape*, 10(1), 108-128.
- Durkheim, E. (1986). *Le suicide*. Paris: PUF.
- Durkheim, E. (2006). *As regras do método sociológico*. São Paulo: Martin Claret.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management*, 23(4), 660-674.
- Foucault, M. (2000). *A Arqueologia do Saber*. Rio de Janeiro: Forence.
- Franco, M. J. B. (2007). Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação empírica sobre o caso português. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(3), 149-176.
- Giddens, A. (2005). *Sociologia* (4a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Giglio, E. M., & Hernandez, J. L. G. (2012). Discussões sobre a metodologia de pesquisa sobre redes de negócios presentes numa amostra de produção científica brasileira e proposta de um modelo orientador. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 14(42), 78-101.
- Gnyawali, D. R., & Madhavan, R. (2001). Cooperative networks and competitive dynamics: a structural embeddedness perspective. *Academy of Management Review*, 26(3), 431-445.
- Godoi, C. K. (2006). Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In C. K. Godoi, R. Bandeira-de-Mello & A. B. Silva (Orgs.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva.
- Grandori, A., & Soda, G. (1995). Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214.
- Grassi, R. A. (2003). Williamson e “formas híbridas”: uma proposta de redefinição do debate. *Economia e Sociedade*, 12(1), 43-64.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19, 293-317.
- Gulati, R. (1999). Network location and learning: the influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20, 397-420.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21, 203-215.

- Hall, S. (1997). A centralidade da cultura: notas sobre as revoluções culturais do nosso tempo. *Educação & Realidade*, 22(2), 15-46.
- Hsu, M., & Lin, F. (2014). The impact of motivational factors of participation in R&D Consortia on firm performance. *Journal of Economics and Management*, 10(2), 129-156.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2013). *Estatística do cadastro central de empresas 2011*. Rio de Janeiro: IBGE.
- Jarillo, J. C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9, 31-41.
- Johnson, R. (2004). O que é, afinal, estudos culturais? In T. T. Silva (Org.). *O que é, afinal, estudos culturais?* (3a ed., pp. 7-131). Belo Horizonte: Autêntica.
- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, 22, 911-945.
- Kasa, V. P. (1999). Networks of alliance. *Seminar in Business Strategy and International Business*. Recuperado em 17 julho, 2013, de [http://www.tuta.hut.fi/studies/Courses\\_and\\_schedules/](http://www.tuta.hut.fi/studies/Courses_and_schedules/).
- Klein, L. L., & Pereira, B. A. D. (2012). Why do companies withdraw from cooperative process: contributions to the management of inter-organizational networks. *Economia Global e Gestão*, 17(3), 121-140.
- Kumar, K. (2006). *Da sociedade industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo* (2a ed.). Rio de Janeiro: Zahar.
- Lenz, G. S., Vinhas, A. P. L. C., & Hansen, P. B. (2007, maio). A influência dos mecanismos de coordenação no desempenho de redes horizontais de cooperação. *Encontro de Estudos em Estratégia*, São Paulo, SP, Brasil, 3.
- Lima, P. E. da S. (2007). *Redes interorganizacionais: uma análise das razões de saída das empresas parceiras*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil.
- Lorange, P., & Roos, J. (1991). Analytical steps in the formation of strategic alliances. *Journal of Organizational Change Management*, 4(1), 60-72.
- Maciel, C. O., & Reinert, M. (2011). Confiança e possibilidade de conflitos em redes estratégicas hierárquicas. *Revista de Administração Mackenzie*, 12(4), 182-208.
- Mackay, H. (1997). Introduction. In H. Mackay (Org.). *Consumption and everyday life* (pp. 1-12). California: Sage.
- Marchi, J. J., & Wittmann, M. L. (2008). Redes de empresas: uma análise das relações entre fatores sócio-comportamentais e desempenho competitivo. *Revista Eletrônica de Administração (REAd)*, 14(2), 364-390.
- Martín-Barbero, J. (2003). *Dos meios às mediações: comunicação, Cultura e hegemonia* (2a ed.). Rio de Janeiro: Editora UFRJ.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas* (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1992). Causes of failure in networks organizations. *California Management Review*, 33(4), 54-73.
- Moran, M. R., Souza, F. F. A., Boaventura, J. M. G., Marinho, B. L., & Fischmann, A. A. (2010). Alianças estratégicas: uma análise bibliométrica da produção científica entre 1989 e 2008. *Revista de Ciências da Administração*, 12(27), 63-85.
- Muzzio, H., & Costa, F. J. (2012). Para além da homogeneidade cultural: a cultura organizacional na perspectiva subnacional. *Cadernos Ebape*, 10(1), 146-161.

- New, S., & Mitropoulos, I. (1995). Strategic networks: morphology, epistemology and praxis. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(11), 53-61.
- Nhoria, N., & Eccles, R. (1992). *Network and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Nielsen, B. B. (2001). *Synergies in strategic alliances: motivation and outcomes of complementary and synergistic knowledge networks*. Recuperado em 13 março, 2010, de <http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/6615/wp4-2000.pdf?sequence=1>.
- Park, S. H., & Ungson, G. (2001). Interfirm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework of alliance failure. *Organization Science*, 12(1), 37-53.
- Parung, J., & Bititci, U. S. (2006). A conceptual metric for managing collaborative networks. *Journal of Modelling in Management*, 1(6), 116-136.
- Peci, A. (2003). Estrutura e ação nas organizações: algumas perspectivas sociológicas. *Revista de Administração de Empresas*, 43(1), 24-35.
- Pereira, B. A. D., Venturini, J. C., Wegner, D., & Braga, A. L. (2010). Desistência da cooperação e encerramento de redes interorganizacionais: em que momento essas abordagens se encontram? *Revista de Administração e Inovação*, 7(1), 53-69.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (2003). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. Stanford: Stanford University Press.
- Podolny, J. M., & Page, K. L. (1998). Network form of organization. *Annual Review of Sociology*, 24, 57-76.
- Podolny, J. M., & Page, K. L. (1990). Network form of organization. *Annual Review of Sociology*, 24, 295-336.
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(1), 1-10.
- Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia (2015). Programa de Cooperação lança rede de salões de beleza e estética. Recuperado em 21 maio, 2015, de <http://www.rs.gov.br/conteudo/216727/programa-de-cooperacao-lanca-rede-de-saloes-de-beleza-e-esteticas>.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2012). *Mapeamento das centrais e redes de negócios – 2011*. Brasília: Sebrae.
- Simon, H. (1979). *Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas* (3a ed.). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Souza, D. L., Medeiros, J. A. de L., Ferrugini, L., Castro, C. C., & Siqueira, M. (2013). Condicionantes negativos em rede de cooperação: um estudo de caso numa cooperativa agropecuária. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 10(1), 579-589.
- Tavares, W., Sousa, A. R., Miranda, A. R. A., & Avelar, A. E. S. (2009, setembro). As organizações em rede como mecanismo para a redução de custos de transação e ganhos de competitividade. *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, São Paulo, SP, Brasil, 33.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration process: inside the black box. *Public Administration Review*, (Special Issue), 66(56), 20-32.
- Van Laere, K., & Heene, A. (2003). Social network as a source of competitive advantage for the firm. *Journal of Workplace Learning*, 15(6), 248-258.
- Vasconcelos, F. C. (2004). Racionalidade, autoridade e burocracia: as bases para definição de um tipo organizacional pós-burocrático. *Revista de Administração Pública*, 38(2), 199-220.

- Venturini, J. C. (2012). *Discutindo fatores de dissolução de redes horizontais de micro, pequenas e médias empresas*. Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Verschoore, J. R., & Balestrin, A. (2008). Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(4), 1043-1069.
- Weber, M. (1996). *A ética protestante e o espírito do capitalismo* (2a ed.). São Paulo: Pioneira.
- Weber, M. (2000). *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília: Editora UnB.
- Wegner, D., Callado, A. L. C., & Maehler, A. E. (2011, agosto). Reflexões sobre avaliação de desempenho em redes interorganizacionais. *Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, São Paulo, SP, Brasil, 16.
- Wegner, D., & Padula, A. D. (2012). Quando a cooperação falha: um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 13(1), 145-171.
- Wegner, D., Zen, A. C., & Andino, B. F. A. (2011). O último a sair apaga as luzes: um estudo de caso sobre os motivos para a desistência da cooperação e encerramento de redes de empresas. *Revista de Negócios*, 16(4), 30-50.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Williamson, O. E. (1987). Transaction cost economics: the comparative contracting perspective. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 8, 617-625.
- Wittmann, M. L., Negri, F., & Venturini, T. (2003, setembro). Redes de empresas: alternativa competitiva para microempresas do setor de vestuário. *Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, Ouro Preto, MG, Brasil, 23.
- Xavier, J. L. J., Filho (2011). *Desempenho em redes de colaboração interorganizacional: um estudo no segmento de autopeças*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil.
- Yúdice, G. (2006). *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Zaheer, A., & Bell, G. G. (2005). Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes, and performance. *Strategic Management Journal*, 26, 809-825.
- Zen, A. C., Dalmoro, M., & Fensterseifer, J. E. (2009, setembro). O desenvolvimento de recursos em redes interorganizacionais e o processo de internacionalização: o caso Wines from Brazil. *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, São Paulo, SP, Brasil, 33.
- Zica, R. M. F., Martins, H. C., & Chaves, A. F. B. (2010, abril). Estrutura de redes empresariais de pequenos negócios: abordagens e alcance. *Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, Recife, PE, Brasil, 6.
- Zineldin, M. (2004). Co-opetition: the organisation of the future. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(7), 780-790.