

REDE DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAL: DIAGNOSTICANDO VANTAGENS COMPETITIVAS PROPORCIONADAS PELA POLÍTICA PÚBLICA GAÚCHA

**LETÍCIA PETER BARBOSA¹; ALINE VIEIRA MALANOVICZ²;
FERNANDO DIAS LOPES³**

¹ Universidade Federal do Rio Grande do Sul – leticia_pb@yahoo.com.br

² Universidade Federal do Rio Grande do Sul – malanovicz@gmail.com

³ Universidade Federal do Rio Grande do Sul – fdlopes@ea.ufrgs.br

1. INTRODUÇÃO

As empresas encontram-se em um ambiente altamente competitivo, em que necessitam buscar estratégias que propiciem alavancar vantagem competitiva (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001; PORTER, 1992). Se sim, temos que incluir nas referencias. Neste sentido, pequenas e médias empresas (PME) têm se organizado para a cooperação, através de redes interorganizacionais.

Esta pesquisa teve por objetivo analisar as principais vantagens competitivas que a política pública denominada Programa Redes de Cooperação (PRC) tem proporcionado aos pequenos e médios empreendimentos que integraram uma rede com sede na cidade de Pelotas e atuação na zona sul do RS. A pesquisa foi desenvolvida como um Estudo de Caso.

2. METODOLOGIA

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa é um estudo de caso (GIL, 2010). Para o desenvolvimento do estudo de caso, foi utilizada a pesquisa descritiva, com o apoio da pesquisa documental. O caso estudado é uma Rede de Cooperação constituída a partir do Programa Redes de Cooperação em 2004, com sede na cidade de Pelotas e beneficiários (empreendimentos envolvidos) em diversas cidades na zona sul do Estado do Rio Grande do Sul.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semi-estruturadas com a diretora executiva e três empresários associados à rede de cooperação. O roteiro das entrevistas foi fundamentado nos cinco ganhos competitivos de VERSCHOORE E BALESTRIN (2008): escala e poder de mercado, acesso a soluções, aprendizagem e inovação, redução de custos e riscos e relações sociais, o qual incluiu questões abertas para identificar as principais vantagens competitivas, sob a óptica dos beneficiários, que a Rede de Cooperação trouxe para seus negócios.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo MALMEGRIN (2010), redes interorganizacionais são teias flexíveis e abertas de relacionamentos mantidas pelo fluxo de compartilhamento de informações, ideias, experiências, ideais, objetivos, esforços, riquezas e necessidades, entre os entes que a compõem.

O Programa Redes de Cooperação é uma política pública criada, em 2000, pelo Governo do Rio Grande do Sul que objetiva fomentar micro, pequenos e médios empreendimentos e promover o desenvolvimento local socialmente sustentado por meio da colaboração e da ação conjunta (VERSCHOORE, 2010). É considerada uma iniciativa inovadora, visto que é formulada através de um novo arranjo institucional voltado para o desenvolvimento local (FARAH, 2001).

Para tanto, a análise da política pública que originou o Programa Redes de Cooperação, ocorreu através do ciclo PEAC que, segundo MALMEGRIN (2010), é composto pelas etapas de Planejamento (P), Execução (E), Avaliação (A) e Controle (C). Houve 12 meses de planejamento onde foram determinados os princípios e atores envolvidos, a execução ocorreu por meio de um projeto piloto e superou diversas descontinuidades administrativas, a avaliação superou as expectativas e as melhorias de controle estavam relacionadas ao ambiente socioeconômico.

A rede analisada foi a MACSUL constituída durante o primeiro convênio entre o governo do Estado e a UCPEL, em 2004, com a participação de 11 empresas. Atualmente, a rede apresenta marca consolidada no mercado regional à 10 anos contando com 20 empresas associadas e abrangência no sul do Estado do RS. Além disso, a rede idealiza a expansão por meio das chamadas “afiliadas” (novas empresas integrantes a rede sem direito a voto).

O Quadro 1 apresenta resumidamente os principais benefícios identificados no caso estudado.

Quadro 1 – Benefícios Alcançados pela Rede Interorganizacional Estudada

Benefício	Variáveis	Evidências
Escala e poder de mercado	Poder de barganha	“Não tinha fornecedor de duchas. Só tinha um que visitava ele. Era aquele e acabou. Agora tem um leque de fornecedores, porque a rede vai fazendo a ponte. Esse é só um exemplo.”
Acesso a soluções	Prospecção de oportunidades	“Software para todas as lojas ainda é um sonho, porque é bem difícil. Neste tempo, as lojas todas têm seu sistema (...). A maioria tá migrando para um mesmo, que é o que ta servindo mais pra todo. E acredito que num futuro vai acabar que todos vão migrar para esse.”
Aprendizagem e Inovação	Disseminação de informações	“as lojas se desenvolveram, a partir dessa troca (...) a rede vai busca a diversificação de produtos, a diversidade de mídia, as novidades, é diferente. Tem a rede para verifica e entrega quase tudo pronto pra eles [empresários]”.
Redução de custos e riscos	Atividades compartilhadas Confiança em novos investimentos	“A confiança um no outro. Teve lojas que tiveram dificuldades, a gente tem o estatuto ali que diz que o ‘camarada’ ali não tá bem, exclui. A gente [MACSUL] busca recupera o associado, resgatar o associado”.
Relações sociais	Ampliação da confiança Coesão interna	“Uma das coisas que uns consideram ruim, mas que eu considero boa é a união do grupo. O grupo se considera uma família. Até os que entram, já entram assim: eles abraçam como se fossem de casa. A união do grupo é fundamental. A confiança um no outro.”
(novo)	Valorização da marca	“As lojas mais antigas, como a minha, eles [clientes] já confundem: os mais antigos chamam de [razão social], e os mais novos já chamam de MACSUL [marca da rede]” (informação da diretora).

Fonte: coleta e análise de dados.

4. CONCLUSÕES

Este trabalho alcançou seu objetivo de analisar as principais vantagens competitivas que a política pública denominada Programa Redes de Cooperação (PRC) tem proporcionado aos pequenos e médios empreendimentos que integraram uma rede com atuação na zona sul do RS. Os resultados da pesquisa mostram que a cooperação em rede proporciona ganhos mútuos para as empresas que até então se consideravam concorrentes.

Os resultados também mostram que a cooperação em rede fortalece o interesse do trabalho em conjunto com diversos fornecedores e gera maior credibilidade e legitimidade os produtos e serviços perante os clientes. Da mesma forma, a política pública que originou o Programa Redes de Cooperação conseguiu cumprir com sucesso todas as etapas do ciclo PEAC. Destarte, conclui-se que o Programa Redes de Cooperação proporciona reais vantagens competitivas às empresas beneficiárias e que a política pública gaúcha torna-se efetiva ao gerar desenvolvimento local para o Estado através da sobrevivência de pequenas e médias empresas e da arrecadação de tributos.

Salienta-se como limitação deste trabalho a análise das vantagens competitivas identificadas em uma única rede que, por sua vez impossibilita, por exemplo, a análise comparativa entre os pontos fortes e fracos no que refere aos resultados efetivos do Programa Redes de Cooperação.

Por fim, sugerem-se como perspectivas de novas pesquisas o estudo comparativo dos resultados aqui obtidos com outras redes (constituídas através do PRC), sejam elas consolidadas, inativas e/ou em formação, de forma que conduza a resultados que melhor explore as vantagens das redes e a efetividade da política pública.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 200 p.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública (RAP)** Rio de Janeiro 35 (1): 119-44, Jan. /Fev. 2001

MACSUL. Rede De Materiais De Construção (**Site**). Disponível em www.macsulrede.com.br Acesso em 02 Fev. 2015

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Redes públicas de cooperação em ambientes federativos.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

VERSCHOORE, Jorge Renato; BALESTRIN, Alsones Balestrin. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração-Eletrônica (RAUSP)**, São Paulo, v.1, n.1, art.2, jan./jun. 2008

VERSCHOORE, Jorge Renato. PROGRAMA REDES DE COOPERAÇÃO: uma análise a política pública gaúcha de desenvolvimento local com base em seus beneficiários. **Revista Pós Ciências Sociais**. v. 7 n. 13 São Luis/MA, 2010