

A TRAJETÓRIA DAS REDES INTERORGANIZACIONAIS: UMA ANÁLISE DOS FATORES CONDICIONANTES À FORMAÇÃO E À EVOLUÇÃO DOS CITES PECUÁRIOS NO RIO GRANDE DO SUL

CYNTHIA PIRES HARTWIG¹; PROF. DOUTOR MARCELO FERNANDES PACHECO DIAS²

¹*Universidade Federal de Pelotas – cynthiahartwig@hotmail.com*

²*Universidade Federal de Pelotas – mfpdias@hotmail.com*

1. INTRODUÇÃO

Os produtores de bovinos de corte, as indústrias frigoríficas e os varejistas de produtos cárneos estão constantemente enfrentando pressões e desafios. Esses agentes são bastante exigidos no que diz respeito aos apelos da sociedade por práticas produtivas, de industrialização e de comercialização que sejam socialmente justas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis. Dos produtores de bovinos é esperado que produzam animais livres do uso de antibióticos, preferencialmente em pasto nativo e em harmonia com a biodiversidade dos campos. Contudo, somente em pasto nativo, dificilmente se consegue produzir o novilho precoce (jovem) em condições aptas ao abate. Ainda assim, a indústria frigorífica requer animais jovens para serem abatidos, pois precisa atender às exigências dos varejistas, que também devem satisfazer às expectativas dos consumidores finais, o que caracteriza um grande desafio que se estende por todos os elos da cadeia da carne (OAIGEN; BARCELLOS, 2015).

Nesse contexto, abatedouros-frigoríficos, distribuidores e varejistas, motivados pela manutenção e sobrevivência de seus empreendimentos em um mercado competitivo e de fronteiras expandidas, estão adotando, cada vez mais, a formação de arranjos em forma de redes interorganizacionais, pois, conforme citam AGRANOFF E MCGUIRE (2001), as organizações formam redes para resolver problemas que sozinhas não conseguiram resolver. As redes interorganizacionais são definidas como grupos de organizações que se unem para a melhoria da competitividade a partir da prática da cooperação. Esse conceito é aplicado a diferentes configurações interorganizacionais, como joint ventures, alianças estratégicas, relações de terceirização e subcontratação, distritos industriais e redes sociais (BRAGA, 2010; CROPPER *et al.*, 2014).

Conforme apresenta MACEDO (2009), existem no Brasil algumas redes interorganizacionais no setor da produção da carne bovina, por exemplo: “Aliança Mercadológica de Guarapuava”, liderada por produtores de bovinos no Paraná; “Programa Carne Angus Certificada”, iniciativa da Associação Brasileira de Angus, ABA, com os frigoríficos Mercosul (RS) e Marfrig (SP), entre outros. Como exemplos internacionais SCHROEDER e KOVANDA (2003) destacam: *Certified Angus Beef* (CAB), opera como uma divisão da Associação Americana de Angus; *Rancher's Renaissance*, aliança formada por criadores de bovinos, confinadores e empresa frigorífica, abrangendo regiões dos Estados Unidos e Canadá, entre outros.

Apesar dos exemplos anteriormente expostos, as redes interorganizacionais no setor produtivo da carne ainda enfrentam barreiras para se consolidarem. Constatase uma fraca coordenação entre os atores, tendo como consequências negativas – a dificuldade do compartilhamento de

informações, resistência à formalização de compromissos, a falta de confiança entre os agentes e o comportamento oportunista (PEREIRA *et al.*, 2010; WEGNER E PADULA, 2008).

Através da revisão dos estudos existentes sobre as redes interorganizacionais, observa-se que, a maioria deles é construída sob uma perspectiva estática, desconsiderando a natureza dinâmica destes fenômenos (SYDOW, 2004). Corroborando com a visão de SYDOW (2004), AHUJA *et al* (2012) argumentam que pouca atenção tem sido dada às seguintes questões: Por que as redes se formam? Como mudam e evoluem?

Considerando o contexto prévio, empírico e teórico, propõem-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores impulsionadores e restritivos à formação e à evolução de redes interorganizacionais entre os produtores de bovinos de corte no Rio Grande do Sul? Na tentativa de encontrar resposta para essa questão, a pesquisa terá como objeto de estudo o CITE 120. Os CITEs são Centros de Integração e Troca de Experiências e têm como embasamento teórico os fundamentos do associativismo e do cooperativismo, constituindo-se numa associação de pessoas, mais especificamente produtores rurais, que se unem voluntariamente para satisfazerem suas necessidades econômicas, sociais e culturais.

O objetivo geral desta pesquisa é o de Identificar a dinâmica da formação e da evolução das redes interorganizacionais, enquanto que os objetivos específicos são: a) identificar os fatores teóricos relacionados à formação e à evolução das redes interorganizacionais; b) descrever os eventos e as suas implicações nos processos, durante a evolução do CITE em estudo.

2. METODOLOGIA

Será desenvolvido um estudo de caso exploratório, de natureza descritiva, buscando atingir maior proximidade em relação ao fenômeno a ser investigado, através da descrição da realidade observada. Conforme argumenta GODOY (1995) é através de dados descritivos que o pesquisador apreende, por meio dos eventos observados na pesquisa de campo, todas as manifestações e informações fornecidas, direta e indiretamente pelos sujeitos. O uso do método de estudo de caso é adequado quando, no estudo pretendido, se colocam questões do tipo “como” e “por que” e quando a pesquisa se direciona a fenômenos contemporâneos, dentro de um contexto real (YIN, 2001).

A coleta de dados será feita através de entrevistas semi estruturadas e de fontes documentais, tais como: regulamentos, atas de reuniões, fotografias e demais relatórios disponíveis para consulta. As questões básicas para as quais se buscará resposta são: Como surgiu e evoluiu a rede? Uma segunda pergunta introdutória será a seguinte: Quais os eventos que condicionaram o desenvolvimento da rede? Esta questão terá por objetivo relacionar uma sequencia de eventos que podem ter afetado a evolução da rede. Uma vez construída a interpretação dos eventos que afetaram a rede, serão analisados os processos que sofreram alterações, assim, uma terceira pergunta geral norteará a continuidade na coleta de dados: O que foi alterado na rede após a ocorrência de cada evento? Como categorias de apoio a este questionamento mais central foram escolhidas três categorias de análise sobre as possíveis mudanças, conforme proposto por HALINEN, TÖRNROOS E ELO (2013), são elas: mudanças nos relacionamentos, mudanças nas combinações de recursos e mudanças nas atividades da rede.

A análise dos dados será de conteúdo. A análise de conteúdo pode ser considerada um aglomerado de estratégias de análise das intercomunicações e objetivam descrever o conteúdo das mensagens ditas, dos documentos e comportamentos analisados, pois é capaz de abranger diversos modos de observação, tais como: demonstrar o “não dito” em uma entrevista semi estruturada, mensurar a profundidade de discursos, localizar o inconsciente coletivo, entre outras (BARDIN, 2013).

A análise das entrevistas e dos documentos será realizada através do software NVivo, onde serão elaboradas categorias de acordo com o que se pretendeu analisar em cada uma das perguntas propostas. O tratamento dos resultados será realizado através da interpretação do conteúdo dos materiais analisados, tais como o regimento da rede estudada e entrevistas realizadas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Espera-se que, após a conclusão deste projeto de pesquisa, os seus objetivos anteriormente definidos sejam de fato alcançados, para que assim este estudo possa acrescentar contribuição à literatura científica existente em relação ao tema pesquisado: a trajetória das redes interorganizacionais com ênfase aos fatores condicionantes à formação e à evolução das mesmas.

Além disso, acredita-se que gestores de redes interorganizacionais em diferentes dimensões, como: cadeias de suprimento, alianças estratégicas, redes flexíveis e demais formas de parcerias, principalmente as do agronegócio, possam encontrar neste trabalho, um sinalizador indicativo de fatores a serem adotados e fortalecidos e de fatores a serem abandonados ou corrigidos, para que as redes interorganizacionais sejam construídas e possam evoluir positivamente, a fim de que se efetivem as vantagens que delas possam advir, tais como: compartilhamento de experiências e informações; eficiência através da compra de insumos e venda da produção em conjunto; fortalecimento do poder de impactar as autoridades e instituições públicas com relação às reivindicações do grupo da rede; reconhecimento do valor da cultura e da tradição local e o estreitamento de laços sociais entre os participantes; etc.

Pretende-se ainda que os resultados obtidos após a finalização da pesquisa sejam capazes de fornecer aos agentes influentes na formulação de políticas públicas, elementos informativos a fim de que sejam sensibilizados a respeito da importância social, econômica e cultural da formação, manutenção e evolução de redes interorganizacionais.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por se tratar de um projeto de pesquisa que está em fase de desenvolvimento, as considerações e contribuições aqui descritas são parciais, referindo-se basicamente à revisão da literatura.

Ao se fazer a revisão da literatura acerca dos principais tipos e características das redes interorganizacionais, através da abordagem de diversos conceitos que a literatura apresenta, constata-se que, apesar de terem características distintas entre si, permitindo assim que suas naturezas sejam identificadas, a maior parte dos arranjos interorganizacionais é balizada pela prática da colaboração e de interesses mútuos, com vistas à obtenção de uma maior eficiência para os agentes envolvidos, pessoas e/ou organizações. Além disso, verificou-se que as conceituações foram se diferenciando ao longo do

tempo, como também de acordo com a natureza da atividade econômica em evidência.

O trabalho traz como contribuição, a oportunidade para os leitores apropriarem-se das vários conceitos de redes interorganizacionais, que não devem ser compreendidos como esgotados, muito pelo contrário, devem ser vistos como exemplos a serem utilizados para os interessados em aprofundar conhecimentos sobre as diferentes formas de alianças entre as organizações.

Acredita-se que a percepção e o entendimento dos diversos conceitos de redes interorganizacionais, seja recomendável para alunos, professores, pesquisadores, gestores públicos e gestores da iniciativa privada que venham a lidar com assuntos relativos ao tema.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGRANOFF, R.; MCGUIRE, M. Big Questions in Public Network Management Research. *Journal of public administration research and theory*, v. 11, n. 3, p.295-326, 2001.
- AHUJA, G.; SODA, G.; ZAHEER, A. The genesis and dynamics of organizational networks. *ORGANIZATION SCIENCE*, v. 23, n. 2, p. 434-448, 2012.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2013.
- BRAGA, M. J. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva de carne bovina. *Revista Brasileira de Zootecnia*, v. 39, p. 11-16, 2010.
- CROPPER, S.; EBERS, M.; HUXHAM, C.; RING, P. S. *Handbook de Relações Interorganizacionais* da Oxford. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- HALINEN, A.; TÖRNROOS, J. A.; ELO M. An Event-based Approach to Study Business Network Dynamics. *Industrial Marketing Management*, n. 42, p. 1213-1222, 2013.
- MACEDO, L. O. B. Perfil de governança e a coordenação de alianças estratégicas do sistema agroindustrial da carne bovina brasileira. 2009. 203 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Economia Aplicada, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2009.
- OAIGEN, R. P.; BARCELLOS, J. O. J. Maior demanda por gestores nas empresas rurais. *Revista CFMV* OAIGEN, R. P.; BARCELLOS, J. O. J. Maior demanda por gestores nas empresas rurais. *Revista CFMV* (Conselho Federal de Medicina Veterinária), Brasília DF, ano 21, nº 65, Abri/Jun. 2015.
- PEREIRA, B. A. D. et al. Desistência da cooperação e encerramento de redes interorganizacionais: em que momento essas abordagens se encontram? *Revista de Administração e Inovação*, v. 7(1), pp. 62-83, 2010.
- SCHROEDER, T. C.; KOVANDA, J. Beef alliances: motivations, extent, and future prospects. *Veterinary Clinics of North America: Food Animal Practice*, v. 19, n. 2, p. 397-417, 2003.
- SYDOW, J. Network development by means of network evaluation? Explorative insights from a case in the financial services industry. *Human Relations*, v. 57, n. 2, p. 201-220, 2004.
- WEGNER, D.; PADULA, A. D. (2008), Quando as redes falham:um estudo decaso sobre o fracasso na cooperação interorganizacional. *Anais do XXXII encontro da ANPAD*, ENANPAD 2008.