

REDE INTEREMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DE ALIMENTOS DO ESTADO DE RONDÔNIA

VANESSA FERNANDA RIOS DE ALMEIDA
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA
UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL - UNISC

MARILUCE PAES DE SOUZA
UNIR-UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA

REDE INTEREMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DE ALIMENTOS DO ESTADO DE RONDÔNIA

1. INTRODUÇÃO

Na busca por crescimento econômico e autonomia, muitas pessoas constituem seu próprio negócio, com o porte jurídico de Micro e Pequenas Empresas – MPEs. Atualmente essas empresas representam mais de 90% dos estabelecimentos existentes no país, sendo responsáveis por boa parcela dos postos de trabalhos oferecidos no mercado comercial (SEBRAE, 2017).

Porém essas empresas enfrentam diversos obstáculos para se manterem no mercado econômico altamente competitivo devido as suas limitações estruturais e de recursos. O cenário de transformação constante que as organizações precisam passar, como por exemplo desenvolvimento tecnológico e das inovações nos métodos produtivos, exige delas um posicionamento diferente, com reformulação dos modelos de gestão organizacional, criando estruturas mais flexíveis que se adaptem com maior facilidade às novas configurações do mercado (OLIVEIRA e CÂNDIDO, 2009).

Nesse sentido, observa-se uma crescente tendência da adoção de redes interempresariais que visam obter recursos para seus membros com o rateio dos custos, promovendo melhorar o desempenho de cada ator e torná-las mais competitivas modernizar as empresas.

As redes interempresariais surgem no intuito de reduzir riscos e incertezas, e se desenvolvem por meio da cooperação entre seus integrantes. As empresas mantêm relações de autonomia e complementariedade entre os diferentes atores. Assim, “as relações de cooperação oferecem a possibilidade de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, aumentando a eficiência econômica e, por consequência, aumentando a competitividade” (AMATO NETO, 1999).

Pelo exposto, a presente pesquisa teve como objetivo descrever as características das redes interempresariais de micro e pequenas empresas do ramo de alimentos do estado de Rondônia. Buscou-se compreender se as empresas entrevistadas participavam, mesmo que indiretamente de alguma rede interempresarial, e para tal usou-se como constructos a aplicação da pesquisa as etapas de formação, desenvolvimento e manutenção de redes.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na busca de compreenderem a ligação que os indivíduos têm uns aos outros e como essas relações funcionam, realizam coisas de forma ordenada e como proporcionam significado para a vida social, o conceito de redes vem sendo estudado sistematicamente desde 1950 por várias áreas de estudo, como por exemplo a psicologia, sociologia, antropologia (NOHRIA, 1992). Derivada do termo em latim *retis*, a palavra rede adquiri conotações diferentes conforme cada pesquisador à atribui, contudo, esses significados convergem para o entendimento metafórico de que as redes são o entrelaçamento de fios por um conjunto de nós interconectados com aberturas regulares que formam uma espécie de tecido (OLIVEIRA e CANDIDO 2006).

No prisma organizacional, Castells (2001) define redes como estruturas abertas, dinâmicas, passíveis de inovações sem comprometer o seu equilíbrio, e que podem expandir-se ilimitadamente, agregando novos “nós” desde que compartilhem dos mesmo objetivos e valores. O debate sobre redes adquiriu maior consistência com as ideias apresentadas através da teoria de sistemas, que pressupõe que seja realizado o processo organizacional de forma a atender os requisitos do ambiente que está inserido.

As aplicações do conceito de redes organizacionais, conforme Cândido e Abreu (2000) decorrem de duas premissas básicas, quais sejam, o crescente e constante aumento da concorrência empresarial, e o fato de que as empresas atuando de forma isolada não terão

condições de sobreviver e se desenvolver. Neste viés as organizações associam-se a configurações interorganizacionais que interligam-se por meio de um cooperativismo de entidades independentes (BRITTO, 2002).

Entendidas como instrumento estrutural de processos de cooperação e aprendizagem entre diferentes organizações, as redes interorganizacionais para Powell (1990) apresentam os fatores que levam as organizações a troca de informações, geração de confiança, estabilidade, segurança, reforçando o fator de promoção de aprendizagem. Essa forma de organização muitas vezes se faz necessário, pois como Cândido e Abreu (2000) salientam, as organizações de maneira isoladas não conseguiriam se desenvolver e/ou sobreviver frente ao excessivo crescimento da concorrência. Corroborando, Ayres (2002, p. 03) afirma que “dificilmente uma organização pode isoladamente fazer tudo por todo o tempo, pois isso é demasiadamente complicado, dispendioso e arriscado em longo prazo”. Nohria (1992) acrescenta que as redes estimulam o acesso rápido a recursos e *know how* que não podem ser produzidos internamente.

Quanto aos elementos morfológicos, Britto (2002) indica que existem quatro elementos na análise das redes que constituem suas estruturas, quais sejam: (1) Nós, que são um conjunto de agentes, objetos ou eventos presentes na rede em questão. (2) Posições, associada à divisão do trabalho de cada ator, definem as localizações dos pontos no interior da estrutura, ou seja. (3) Ligações ou conexões, determinam o grau de difusão ou densidade dos atores de uma rede. (4) Fluxos, permite o entendimento da estrutura através da análise dos insumos, produtos e informações.

2.1 Micro e Pequenas Empresas

Importantes para a economia nacional, as micro e pequenas empresas – MPEs – representam uma parcela significativa do PIB do Brasil, o equivalente a 27% segundo pesquisa realizada em 2014 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Estudos mais recentes do SEBRAE, apontaram que em 2017, dentre os 6,4 milhões de estabelecimentos que existem no país, 99% era composto das MPEs, e que deste percentual, 52% representava a quantidade de empregos de carteira assinada que esse setor proporcionou.

Percebe-se então a significância que o setor tem para geração de empregos, bem como para o desenvolvimento local e regional. Koteski (2004) afirma que as MPEs representam um dos principais pilares de sustentação da economia nacional, justamente por sua capacidade de gerar empregos e pelo considerável número de estabelecimentos geograficamente dispersos.

Para Leone (1991) e Mintzberg (2003) as micro e pequenas empresas apresentam pouco ou até mesmo nenhuma estrutura devido a suas características, tais como: (1) supervisão direta; (2) falta de rigor na divisão dos trabalhos; (3) centralidade das atividades nos proprietários; (4) uso do trabalho próprio e familiar; (5) pouca ou nenhuma hierarquia gerencial; (6) o poder de decisão é dos proprietários.

A diferenciação entre microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) é dada segundo a classificação do seu porte. No Brasil, existem duas formas clássicas: a da lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte, LC nº123/2006, que utiliza o critério do faturamento bruto anual; e o adotado pelo SEBRAE, que é mesmo adotado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), que classifica as empresas conforme seu número de funcionários. Essas diferenças de classificação podem ser observadas no Quadro 1:

Quadro 1: Classificação das empresas de acordo com seu porte

CLASSIFICAÇÃO	LEGISLAÇÃO	SEBRAE	
		Comércio e Serviço	Indústria
Microempresas (ME)	receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00	até 9 empregados	até 19 empregados

Empresas de Pequeno Porte (EPP)	receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior é R\$ 4.800.000,00	de 10 a 49 empregados	de 20 a 99 empregados
---------------------------------	--	-----------------------	-----------------------

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir da LC nº 123/2006 e suas alterações e SEBRAE (2013).

Com atuação geralmente em segmentos mais tradicionais da economia, como a prestação de serviço e o comércio varejista (AMATO NETO, 1999), as MPEs por se inserirem em ambientes competitivos, apresentam algumas dificuldades conforme a Figura 1:

Figura 1: Dificuldades que as MPEs enfrentam.



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Belastrin e Vargas (2004)

Frente a essas dificuldades, uma proposta que pode proporcionar vantagem competitiva sustentável às empresas são as arquiteturas em redes, pois a soma de seus esforços permitirá uma competição mais justa com as grandes empresas. Nas redes de MPEs duas dimensões são primordiais para o alcance do sucesso, que são a confiança e a cooperação. Quanto a dimensão confiança, Belastrin e Vargas (2004) destacam que:

Desse modo, existem algumas características no contexto das redes de PMEs que formam ambiente propício na geração de confiança entre as firmas; por exemplo: (1) as firmas compartilham e discutem informação sobre mercados, tecnologias e lucratividade; (2) existe suficiente similaridade entre processo e técnicas das firmas e, assim, cada uma poderá entender e julgar o comportamento das outras; (3) as relações são estabelecidas a longo prazo; (4) existe pouca diferença entre tamanho, poder ou posição estratégica das firmas; (5) ocorre periódica rotação de lideranças para representar o conjunto de firmas; (6) ocorre similar recompensa financeira para as firmas e empregados dentro delas; e (7) há alcance de vantagem econômica pela experiência coletiva das firmas, pelo aumento das vendas e pelos ganhos marginais. A possibilidade da confiança aumenta onde existem essas condições, sendo que as redes de MPEs maximizam a possibilidade de tais condições em relação ao modelo da firma integrada (BELASTRIN e VARGAS, pg. 211, 2004).

Outro fator que deve ser considerado nas configurações de redes de MPEs é quanto a inserção em ambiente institucional, abrangendo incentivos governamentais tanto locais quanto regionais, capacitações, fornecimento de informações econômicas, treinamentos, assessoria técnica, serviço de marketing, facilidade ao acesso a financiamento e créditos, sendo esses serviços essenciais a sobrevivência de empresas desses portes (PERROW, 1992).

2.2 Processo de formação de redes

O processo formação de redes está relacionada à sobrevivência organizacional, e foi adquirindo força em função das constantes instabilidades econômicas, do aumento da competitividade acirrada do mercado, sendo uma tentativa das empresas enfrentarem as incertezas causadas pela aceleração do ritmo das mudança (AMATO NETO, 1999). As redes de empresas se organizam através de atividades econômicas coordenadas e de cooperação, e ainda na fase preliminar opta-se por uma configuração, quer seja de rede flexível de micro e pequenas empresa (MPEs), como por exemplo um *clusters*, ou por rede de cooperação (LEON, 1998).

Nakano (2005 *apud* Oliver, 1990) afirma que, a formação de uma rede advém de várias motivações, como por exemplo imposições legais, a busca por controle, compartilhamento de objetivos comuns, tentativa de maximizar a eficiência com a redução de custos, busca por estabilidade face às incertezas do ambiente competitivo e a legitimidade através de maior visibilidade, credibilidade, prestígio frente a organizações respeitadas em seu meio. Contudo, seja qual for a motivação, tanto nas concepções de uma rede quanto no seu desenvolvimento e continuidade, é necessário que haja alguns elementos como advertido por Leon (1998), que são a cultura de confiança em que a ética assume um papel fundamental, a cultura de competência que trata das competências essenciais que cada parceiro deve ter, e a cultura da tecnologia da informação em que a agilidade no fluxo de informação é vital.

A formação de uma rede interempresarial passa por algumas etapas (CEGLIE e DINI, 1999; WAGNER e PADULA, 2008; OLIVEIRA e CÂNDIDO, 2009). Ceglie e Dini (1999) propõem cinco etapas: (1) divulgar o empreendimento e motivar possíveis integrantes; (2) planejar estratégico da atuação; (3) efetuar o projeto piloto; (4) desenvolver o plano estratégico; e (5) a auto-gestão. Neste sentido, Wagner e Padula (2008) apresentam um modelo de formação de redes interempresarias, contemplando quatro etapas, que convergem para as propostas por Ceglie e Dini (1999), conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2: Etapas na formação de redes interempresariais



Fonte: adaptado de Wagner e Padula (2008)

A primeira medida que se deve adotar para a formação de uma rede interempresarial é estabelecer os contatos iniciais que são os potenciais membros da rede através da identificação de problemas e dificuldades comuns, bem como a observação de oportunidades conjuntas de mercado. O próximo passo é a formatação da rede, que muitas das vezes é efetuada de maneira formal, por meio de procedimentos e documentações jurídicos, que estipulará as normas e regras de conduta que todos os membros devem respeitar. Em seguida, após de fato a rede ser inaugurada, ela se desenvolve ao passo que seus integrantes elaboram e executam ações integradas que proporcionará a consolidação da rede com o passar do tempo, e é justamente nesse estágio que é possível a sua expansão (WAGNER e PADULA, 2008).

Oliveira e Cândido (2009) adverte que, a formação de uma rede só deve ocorrer quando os atores tiverem certeza que ela ocorrerá em função de uma oportunidade real de mercado, para a qual as empresas não tenham condições de aproveitá-la se atuarem isoladamente.

2.3 Desenvolvimento e manutenção de redes interempresariais

Inicialmente, o conceito de redes interempresarias do tipo agrupamentos foi estudado por Marshall em 1980 ao analisar os distritos industriais na Grã-Bretanha, percebendo que as empresas podem se tornar mais competitivas e eficientes quando concentram-se pequenos negócios similares em localidades específicas (CÂNDIDO E ABREU, 2000). Este tema é retomado posteriormente por outros autores, como demonstrado no Quadro 2, ao mostrarem como empresas podem obter vantagens competitivas ao passo que tornam mais eficientes suas operações e estratégias, quando atuam de forma associada e conjunta.

Quadro 2: Definições para Redes Interempresarias

AUTORIA	DEFINIÇÕES
Ribault <i>et al</i> (1995)	Agrupamento de empresas, cujo objetivo principal é o de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que, necessariamente estas tenham laços financeiros entre si
Amato Neto (1999)	Método organizacional de atividades econômicas através de coordenação e/ou cooperação inter-firmas
Cândido (2001)	Estrutura organizacional, na qual podem participar empresas, que devido a limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira não podem assegurar as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento, formando uma estrutura celular não rigorosa e composta de atividades de valor agregado que, constantemente, introduzem novos materiais e elementos
Nakano (2005)	Formas de organização da atividade econômica através de ações de coordenação e cooperação entre empresas, baseadas ou não em contratos formais, que sob o ponto de vista econômico se situam entre empresas (hierarquias) e os mercados
Barbosa, Sacomano e Porto (2007)	As Redes podem ser definidas como complexas estruturas compostas por empresas que, conscientemente, admitem possuir limitações estruturais, financeiras e competitivas que restringem as condições de sobrevivência e desenvolvimento. São baseadas em uma estrutura que contempla atividades agregadoras de valor para os consumidores finais, resultando em maior poder de competição para as empresas inter-relacionadas.
Oliveira e Cândido (2009)	Em seu conceito, a empresa não é analisada isoladamente, mas sim dentro de um contexto que envolve uma ou mais empresas atuando de forma interativa, integrada, podendo compartilhar recursos, pessoas, tecnologias, com uma única forma de atuação e uma mesma estratégia.
Souza <i>et al</i> (2014)	É aquela que apresenta total ou alguma estrutura que incentive as relações de compartilhamento de recursos e/ou conhecimentos interorganizacionais, tais como as cooperativas (considerando aqui os microempreendedores individuais), associações, arranjos produtivos locais e <i>joint-ventures</i>

Fonte: Ribault *et al* (1995); Amato Neto (1999); Cândido (2001); Nakano (2005); Barbosa, Sacomano e Porto (2007); Oliveira e Cândido (2009); Souza *et al* (2014)

A partir das definições de Ribault *et al* (1995); Amato Neto (1999); Cândido (2001); Nakano (2005); Barbosa, Sacomano e Porto (2007); Oliveira e Cândido (2009); Souza *et al* (2014) pode-se assumir a seguinte definição geral para redes interempresariais: consiste em uma organização de empresas que se reúnem voluntariamente, face as suas limitações dimensionais, estruturais e/ou financeiras que restringem suas condições de desenvolvimento e sobrevivência, e desenvolvem atividades coordenadas e de cooperação, compartilhando recursos, pessoas, tecnologias, para que todos se beneficiem mutuamente.

Após o lançamento da rede inicia-se as atividades cooperativas entre os seus membros. O desenvolvimento da rede dar-se pela criação de equipes de trabalho e elaboração de planejamento estratégico, como guia de ações e fortalecimento da cooperação, no decorrer

desse percurso, ocorre o processo de expansão da rede com o ingresso de novos participantes (WAGNER e PADULA, 2008). Espera-se dos atores que eles possuam habilidades complementares, culturas cooperativas, objetivos compatíveis e níveis de riscos mensuráveis para que se possa alcançar sucesso cooperação empresarial.

Outro fator que deve ser observado na caminhada do sucesso da rede é o monitoramento das expectativas de cada integrante e o quanto ainda estão alinhadas no decorrer do seu desenvolvimento. Wagner e Padula (2008) alerta para a importância de fazer com que o interesse de colaboração de todos os envolvidos com a rede mantenha-se, bem como deve-se estimulá-los continuamente a se engajarem com o processo de aprendizagem.

Corroborando, Verschoore (2004, p. 37) acrescenta que “a organização formada para sustentar a formação e o crescimento das redes deve ser capaz de lidar com um conjunto amplo de expectativas, objetivos e estilos de administração dos associados”. Assim, a gestão deve estar atenta a heterogeneidade dos envolvidos.

Para Jarilo (1998), é basilar para a continuidade de uma rede que os ganhos advindos da cooperação superem, pelo menos a longo prazo, os lucros que cada empresa poderia obter se estivesse fora da rede, e para tal são essenciais duas condições: maior desempenho no mercado e divisão justa dos resultados obtidos. Para o autor, se essas duas condições forem atendidas, a rede está no caminho certo para o sucesso, ou seja, sua consolidação.

No desenvolvimento de uma rede cooperação e competição ocorrem simultaneamente e fortalecem a empresa. Zineldin (2004) adota o termo “coopetição” para a junção de cooperação e competição, que por vezes é entendido como termos que não convergem, mais que no sistema em rede de empresas são parceiras em que cada empresa coopera umas com as outras e coordenam suas atividades para alcançar objetivos comuns, contudo competem entre si tanto quanto com outras firmas. O autor acrescenta que, a cooperação cessará se alguma dos membros percebe tratamento injusto ou resultados incompatíveis com sua contribuição.

Oliveira e Cândido (2009) enfatizam a importância de que, caso a rede não atenda as especificações propostas na fase inicial, é necessário que haja uma análise para descobrir as causas, e que após encontrado o pivô do desarranjo, seja redefinido os objetivos, bem como os parâmetros de controle, dentre outros aspectos de funcionamento e gerenciamento da rede. E se for o caso, pode-se até mesmo optar pela dissolução da rede para que cada empresa possa executar outros projetos que melhor adaptem-se às suas necessidades.

A superação dos desafios que cada etapa da formação e do desenvolvimento de uma rede interempresarial tem, demonstra a capacidade que a empresa tem de superar os problemas e dificuldades vividas a partir da adoção de uma postura pró-ativa (OLIVEIRA e CÂNDIDO, 2009). Desse modo, as redes interempresariais que demonstrarem maior capacidade de flexibilidade e adaptação nessas etapas terão maiores chances de obter sucesso na sua consolidação. A consolidação da Rede no mercado ocorre ao longo do tempo e através do desenvolvimento de ações integradas entre seus membros.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa é de caráter descritiva, posto que visou analisar o objeto da pesquisa descrevendo o comportamento das características de interesse da população, contudo sem generalizá-los, ou seja, seus resultados são restritos a amostra. Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61), a “pesquisa descritiva procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características”. Possui uma abordagem quantitativa, que acordo com Beuren (2006, p. 92) “[...] a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados”.

Quanto a técnica utilizada, a pesquisa é classificada como pesquisa de campo a qual é “utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles” (LAKATOS, 2003, p. 186). Essa técnica permite ao pesquisador entender melhor a origem dos fatos, uma vez que a coleta dos dados é realizada de forma presencial, permitindo o convívio com o objeto estudado, o que possibilita maior veracidade dos fatos pesquisado.

A coleta dos dados foi realizada na 7ª edição da maior feira de agronegócio da região norte, a Rondônia Rural Show, sediada no município de Ji-Paraná, estado de Rondônia, promovida anualmente pela Secretaria Estadual da Agricultura (Seagri). Instituída com o objetivo de buscar novas tecnologias e adoção de práticas mais eficazes para a produção agropecuária estadual, atualmente a feira também oportuniza negócios voltados ao agronegócio, promovendo assim o desenvolvimento econômico e social do estado.

Na busca do objetivo de pesquisa, que é descrever as características das redes interempresariais de micro e pequenas empresas do ramo de alimentos do estado de Rondônia, a 7ª edição do Rondônia Rural Show foi oportuna uma vez que disponibilizou 100 espaços para MPEs do ramo alimentício, sendo que nesta edição participaram 85. Destes, foi possível aplicar a pesquisa a 28 MPEs, pois o fluxo de visitantes e consumidores a esses espaços foi intenso, o que dificultou a aplicação a mais empresas.

A pesquisa foi aplicada através de formulários, que designa-se a um conjunto de questões realizadas face-a-face, onde o pesquisador pergunta e anota as respostas do entrevistado. Lakatos (2003, p. 186) define formulário como uma coleção formal de perguntas destinadas a coleta de dados resultantes tanto de interrogações quanto da observação, onde o preenchimento das questões é feito pelo próprio pesquisados à medida que faz suas observações e recebe as respostas do entrevistado, ou até mesmo é feita pelo próprio entrevistados sob a orientação do pesquisador.

As questões do formulário foram executadas em três baterias de perguntas como pode ser observada no Quadro 4, em que a primeira buscou verificar as características das empresas pesquisada. A segunda foi para observar os possíveis relacionamentos que essas empresas podem estabelecer com empresas de outros ramos. E a terceira etapa foi executada em escala Likert, que é utilizada para verificar o grau de concordância dos participantes em relação às afirmativas do formulário, composta por 5 opções (1= discordo totalmente, 2=discordo, 3=indiferente, 4=concordo e 5=concordo totalmente).

Quadro 4: Constructos utilizados na elaboração do formulário

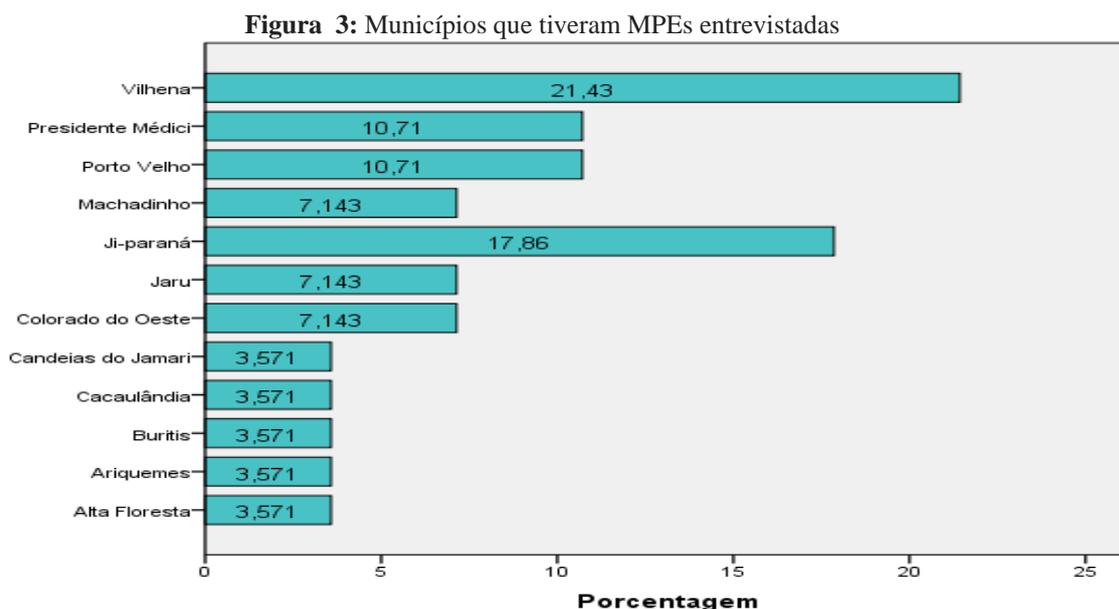
BATERIA DE PERGUNTAS	CONSTRUCTOS	ITENS
1	Características da empresa	Porte
		Ano de Fundação
		Município
2	Relacionamento com outras empresas	Origem de matéria prima e dos insumos
		Distribuição
		Comercialização
3	Formação	Identificação de problemas e dificuldades comuns
		Visualização de oportunidades conjuntas
	Desenvolvimento	Ações integradas
		Expansão
	Manutenção	Monitoramento das expectativas
		Estímulos continuamente a se engajarem com o processo de aprendizagem
	Ambiente institucionais	Incentivos governamentais

Fonte: Elaborado pela autora

Os dados quantitativos foram submetidos a análise descritiva utilizando-se *software* o IBM SPSS versão 24, que permite o pesquisador manusear os dados por meio de gráficos, ajudando a realização cálculos complexos e análise resultados de forma simples.

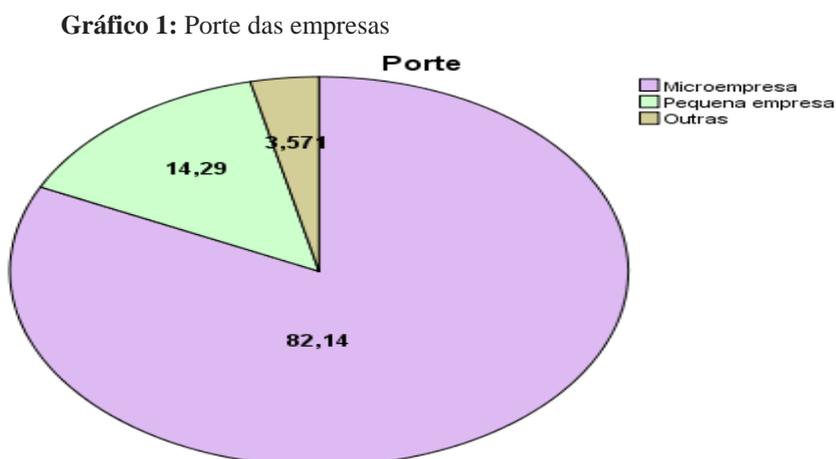
4. RESULTADO E DISCUSSÃO

A princípio, buscou-se compreender as características das empresas, tais como seu porte, ano de fundação, município que se instalavam e a abrangência da venda de seus produtos. No Figura 3 observa-se quais foram os municípios do estado de Rondônia em que as MPEs entrevistadas se estabeleciam.



Fonte: Dados da Pesquisa

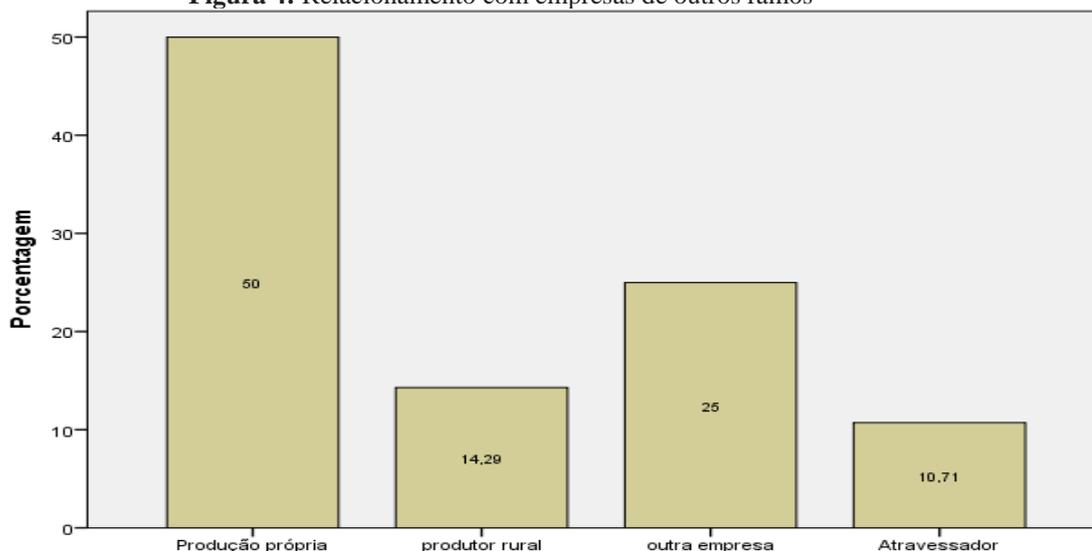
Das 28 empresas entrevistadas, haviam 12 municípios representados, dos 52 que o estado de Rondônia possui. Desses 12, as empresas com maior representatividade foram o município de Vilhena com 6 empresas, Ji-Paraná com 5 empresas, seguido de Porto Velho e Presidente Médici com 3 empresas cada participando da feira. A abrangência da comercialização dos produtos da maioria das entrevistadas era de 35.71% vendendo apenas para no seu bairro, 39,29% distribuindo suas mercadorias para todo o município, e 25% com uma abrangência um pouco maior, atuando também em outros municípios do estado.



Fonte: Elaborada pela autora

O porte de 82,14% das empresas, o equivalente a 22 empresas, era de microempresa, ou seja, possuíam rendimentos brutos anuais não superior a R\$ 360.000,00 e tinham a possibilidade de propiciar até 9 postos de empregos diretos. Observação na figura supra que 3,51% dos entrevistados apresentou outro enquadramento jurídico além das MPEs, sendo seu negócio oriundo de uma associação de produtores rurais. Essas empresas atuam no mercado a pouco mais de 5 anos, sendo 32,14% inaugurado seu negócio de 2015 a diante.

Figura 4: Relacionamento com empresas de outros ramos



Fonte: Dados da Pesquisa

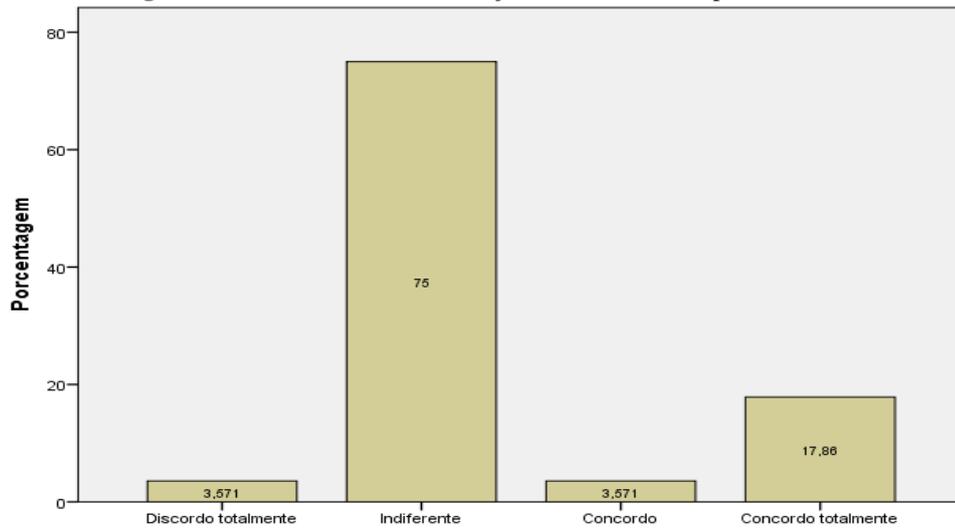
No intuito de verificar a rede que vai desde o fornecimento das matérias primas até a distribuição do produto final que essas empresas estabelecem com empresas de outros ramos no suporte dessa logística, contatou-se que 50% das MPEs entrevistadas produziam a própria matéria prima, e os outros 50% adquiriam de outros atores, dessas, 7 empresas compravam de outras empresas, 4 adquiriam diretamente de produtores rurais e 3 compravam de atravessadores.

A aquisição de insumos é feita 100% com outras empresas, dessas aquisições 82,13% é realizada diretamente com o fornecedor, e como é feita de forma individual, apresenta-se aí já um problema apontado por de Belastrin e Vargas (2004), pois o quantitativo adquirido não é muito elevado, e que não favorece a obtenção de melhores preços e vantagens nas compras.

A distribuição dos produtos é realizada 89,29% pelo próprio empresário, até porque a abrangência da comercialização da maior parte das MPEs analisadas é municipal, o que favorece essa logística. Quanto a comercialização, 89,29% entregam diretamente ao cliente final, sendo que dessas vendas diretas 71,43% é realizada em feiras itinerantes com a participação de diversas outras empresas do ramo alimentício. Essas participações em feiras geram custos, o que acarreta em mais um obstáculo a ser enfrentado pelos MPEs.

Após conhecer melhor essas 28 empresas, analisamos se elas se articulam em redes interempresarias para juntas, contornarem as dificuldades características desses portes de empresas, como também para potencializarem sua competitividade no mercado que se inserem. A Figura 5 apresenta as possíveis caracterizas de formação de redes interempresarias que está relacionada sobrevivência das empresas (AMATO NETO, 1999).

Figura 5: Características de formação de redes interempresariais

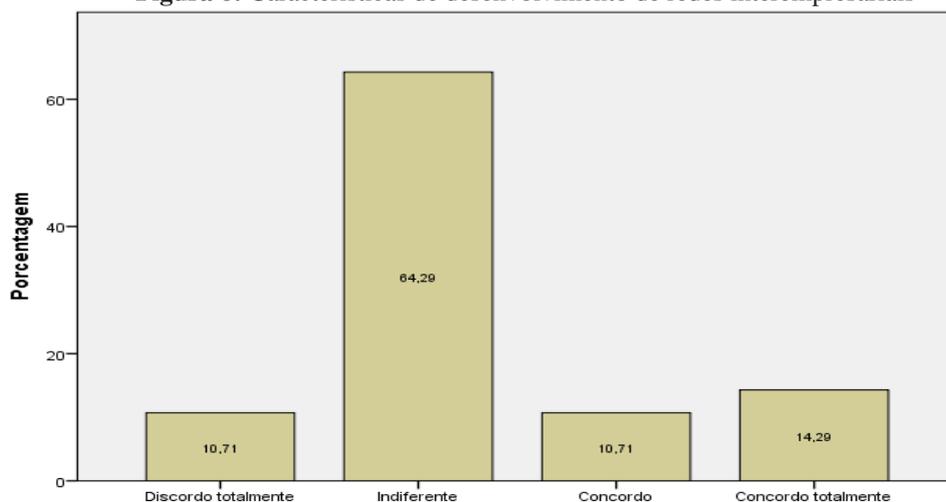


Fonte: Dados da Pesquisa

Observa-se que quanto a identificação de problemas e dificuldades comuns enfrentadas por empresas do mesmo ramo, na amostra analisada 75% das empresas não colaboram umas com as outras. No que tange visualização de oportunidades conjuntas, quando perguntadas se estabelecem parcerias que possibilitem aos clientes melhores serviços e produtos, como por exemplo a rapidez e confiabilidade das entregas customização de produtos, apenas 17,96% responderam que realizam essas parcerias, dominando 75% dos respondentes em não se articularem com outras empresas para melhoria dos seus produtos e atendimentos.

Dado pela criação de equipes de trabalho e trabalho em conjunto, a etapa de desenvolvimento de uma rede interempresarial é determinada por ações entregues entre seus atores (WAGNER e PADULA, 2008). Passa-se agora a análise do possível desenvolvimento da MPEs do ramo de alimentos estudados em redes empresariais, como pode ser visto no Gráfico 5.

Figura 6: Características de desenvolvimento de redes interempresariais



Fonte: Dados da Pesquisa

Voltada as ações entregadas, o Figura 6 mostra que mais da metade dos entrevistados, o equivalente a 18 MPEs não estabelecem ações integradas com empresas do mesmo ramo, tais como compartilhamento de equipamentos ou de ideias para o desenvolvimento de novos produtos.

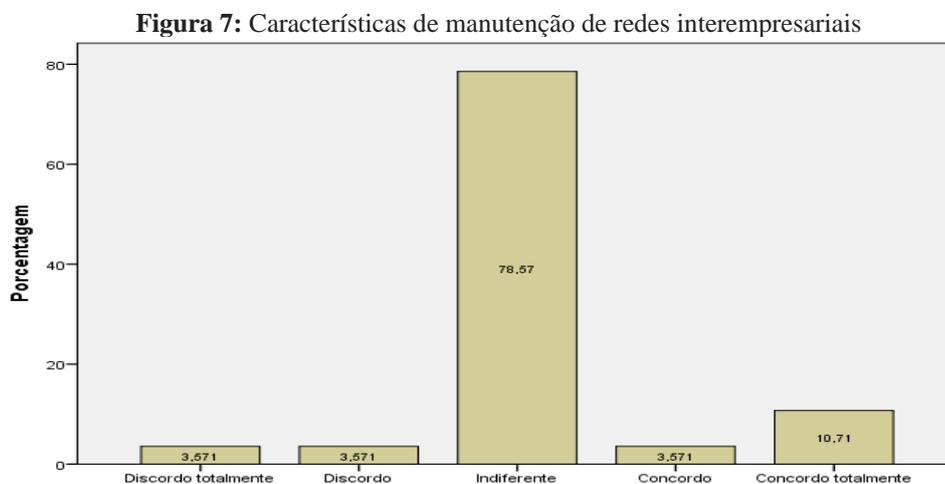
Por ocasião das entrevistas, alguns relatos complementares foram dados, tais como: alguns proprietários de empresas que gostariam de possuir equipamentos mais modernos para aumentar a sua produção, e os equipamentos utilizados na confecção de seus alimentos são domésticos, ou seja, inapropriados para produção em escala. Porém, na contramão desses relatos, que demonstram a necessidade de articulação com outras empresas, tem alguns empresários que relataram que preferem produzir sozinhos suas receitas para que ninguém tenha conhecimento dos seus “segredos”, deixando a ajuda, que é dada pelos familiares, para outras etapas do negócio. Houve também relatos no sentido de não compartilharem seus equipamentos com medo de danificarem.

É possível constatar a falta de estrutura dessas empresas como posta por Leone (1991) e Mintzberg (2003) na centralidade das atividades nos proprietários, na falta de rigor na divisão dos trabalhos e uso do trabalho próprio e familiar.

Fator preponderante para o desenvolvimento de uma rede interempresarial segundo Belastrin e Vargas (2004) é a confiança e cooperação, dimensões que faltam a essas empresas, mesmo que haja similaridade dos processos e técnicas utilizadas entre elas.

Das 14,29% das empresas que declaram compartilhar ideias e equipamentos com outras empresas com o objetivo principal de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que, necessariamente estas tenham laços financeiros (RIBAUT *et al*, 1995) 25% verificaram que a rede compartilhada gerou estímulo ao surgimento de novas empresas do ramo e também se unindo a essa rede, e também 25% estabelecem algum tipo de avaliação da satisfação dos atores desse compartilhamento, quase sempre por meio de reuniões mensais.

Possuindo maiores chances de obterem maiores vantagens competitivas as empresas que demonstram maior capacidade de flexibilidade e adaptação, analisaremos as características da manutenção de uma rede interempresarial conforme Figura 7.



Fonte: Dados da Pesquisa

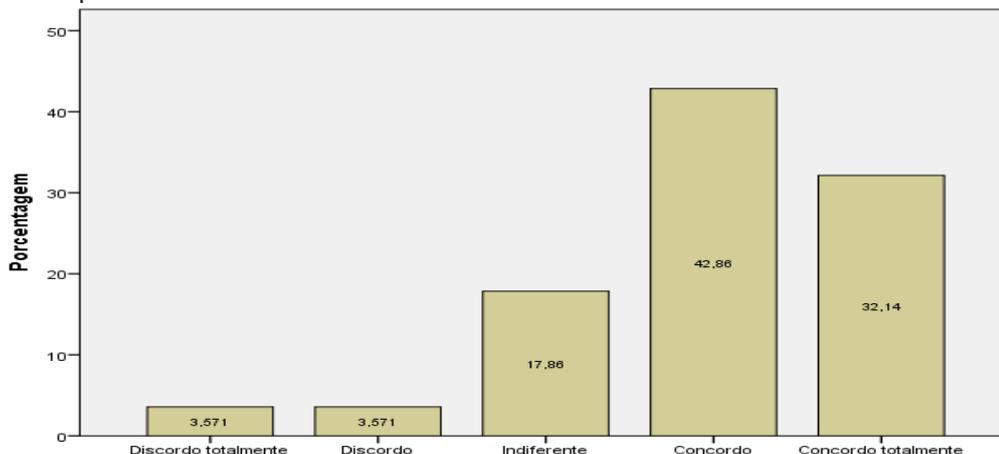
Correspondendo com as demais respostas já analisadas, 78,57% dos entrevistados não possuem estímulos contínuos a se engajarem com o processo de aprendizagem, o que poderia propiciar a continuidade de uma rede interempresarial.

Para as MPEs que demonstraram fazer parte de uma rede de empresas, apenas 14,28% recebe da própria rede treinamentos periodicamente, bem como capacitação para desenvolver novos produtos e processos, e conhecimento sobre as características dos mercados de atuação da empresa.

Mesmo que a maior parte dos respondentes demonstraram não se articular em redes interempresariais, sabe-se que é difícil para MPEs, em particular as microempresas, não obterem ajudas com outros atores. Nessa perspectiva, verificou-se também a possível inserção

dos entrvidados em redes organizacionais, ou seja, ajuda de organizações intuicionais, como verificado no Figura 8.

Figura 8: Características de desenvolvimento de redes interempresariais - apoio do governo a esses microempreendedores



Fonte: Dados da Pesquisa

Nesse contexto de ambiente institucional, verifica-se o apoio do governo a esses microempreendedores. 75% declaram que o governo oferece programas de capacitação profissional e treinamento técnico, disponibiliza Linhas de crédito e outras formas de financiamento, e oferta de Incentivos fiscais, que, segundo Perrow (1992), são serviços essenciais a sobrevivência de empresas desses portes.

Dentre os apoios mais citados pelos entrevistados estão as instituições e o respectivo serviço por elas prestados demonstrados no Quadro 5.

Quadro 5: Instituições e serviços prestações na rede interorganizacional de apoio as MPEs do ramo de alimento do estado de Rondônia

INSTITUIÇÃO	SERVIÇO PRESTADO
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	Capacitações; treinamentos; fornecimento de informações sobre o mercado econômica; formação de preço; serviço de marketing
EMATER - Assistência Técnica e Extensão Rural	Assessoria técnica especializada
PROVE - Programa de Verticalização da Pequena Produção Agropecuária do Estado de Rondônia	Incentivos fiscais; certificação; orientação técnica; providencia espaços em exposições, feiras e eventos, visando à comercialização dos produtos
SEMAGRIC - Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento	Transporte para as feiras; apoio técnico; diárias para participação em eventos
BASA - Banco da Amazônia	Facilidade ao acesso a financiamento e créditos.

Fonte: Elaborada pela autora

Nota-se a atuação de multiploatores, componentes de vários níveis, governamentais e não governamentais, os quais impactam e influenciam a sobrevivências das empresas pesquisadas no mercado econômico (GEELS, 2002).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela constituição de uma rede dar-se frente a contingências mercadológicas, pois geram integração e compartilhamento de informações, habilidades e objetivos entre as

organizações e seus atores. As redes são uma forma de sobrevivência para as empresas, além de aumentar a competitividade, o potencial produtivo, e inclusive reduzir custos, operando como um sistema de cooperação.

Com o objetivo de descrever as características das redes interempresariais de micro e pequenas empresas do ramo de alimentos do estado de Rondônia, esse estudo entrevistou 28 MPEs que faziam parte da 7ª edição do Rondônia Rural Show, feira que oportunizou a divulgação e comercialização de 100 MPEs do ramo alimentício de todo estado. Observou-se que mesmo que enfrentem diversas dificuldades que a literatura aponta como gatilho a formação de uma rede de empresas, tais como custos de campanha publicitárias, dificuldades de obter melhores preços e vantagens nas compras, equipamentos adequados, atualização tecnológica, dentre outros, mais de 80% dos entrevistados não se inserem em nenhum tipo de rede interempresarial, que é um tipo de rede apropriada as micro e pequenas empresas do mesmo segmento na busca do enfrentamento dos problemas que tem em comuns, assim como na tentativa de adquirirem força para enfrentarem a instabilidades econômicas e aumento da competitividade acirrada do mercado.

Na formação das redes interempresariais busca-se a reorganização das relações entre as empresas onde competitividade alia-se a cooperação, procurando alocação de recursos, por alavancagem mais eficaz de competências diferenciadas e por maior flexibilidade e agilidade, necessárias para o atingimento de novos níveis de competitividade que sozinhas não teriam condições de atender. Nesse quesito, visando oportunidade conjuntas o que propiciaria a formação de uma rede interempresarial, 75% das empresas não colaboram umas com as outras, mesmo que essa ajuda mutua fosse gerar melhores produtos aos seus clientes, o que teoricamente lhes proporcionariam maior vantagem competitiva.

O fator apontado pela pesquisa como primordial para que não houvesse a articulação deles em rede de empresas foi a falta de confiança, mesmo que seus processos e técnicas de produção se assemelham, que utilizem de equipamentos iguais uns dos outros, possuam várias ideias de inovação de seus produtos mais não as levem para frente devido a limitação de recursos, a falta de confiança os impedem de interagirem e cooperarem com outras empresas na mesma situação.

Verificou-se que, em que pese essas empresas não se articularem em rede de empresas, as mesmas demonstram fazerem parte de uma rede interorganizacional, onde instituições governamentais e não governamentais se organizam para prestarem apoios a esses micro e pequenos empresários, que por sua vez, quando obtém sucesso em seus negócios, geram empregos e movimento na economia local. Necessário futuras pesquisas para compreender melhor as relações dessas empresas nessa rede interorganizacional.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J.: **Redes de cooperação produtiva:** antecedentes, panorama atual e contribuições para uma política industrial. Tese (Livre Docência) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

AYRES, B. C. **REDES ORGANIZACIONAIS NO TERCEIRO SETOR: um olhar sobre suas articulações.** Rio de Janeiro, out/2002.

BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B.; PORTO, A. J. V. **Metodologia de análise para redes interorganizacionais: competitividade e tecnologia.** Gest. Prod., São Carlos, v. 14, n. 2, p. 411-423, maio/ago. 2007.

BELASTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. In: Revista de Administração Contemporânea – RAC, Edição Especial 2004: 203-227. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v8nspe/v8nespa11.pdf>> Acesso em: 10 de maio de 2018.

BEUREN, I. M. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 92.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília. Publicado no Diário Oficial da União em 15 de dezembro de 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm> Acesso em: 15 de maio de 2018.

BRITTO, J. **Cooperação interindustrial e redes de empresas**. In: KUPFER, D. e HASENCLEVER, L. (Org.). Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CÂNDIDO, G. A. Fatores Críticos de Sucesso no Processo de Formação, Desenvolvimento e Manutenção de Redes Interorganizacionais do tipo Agrupamentos Industriais PME's: um estudo comparativo de experiências brasileiras. 356 p. (Tese Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. **Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório**. In: Encontro da ENAMPAD, 24., 2000, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2000. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2000-org-783.pdf>>.

CASAROTTO FILHO, N. E.; PIRES, L. H. H. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local. Estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1999

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. in A era da informação: Economia, sociedade e cultura, v.1. 5. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

CEGLIE, G.; DINI, M. SME. *Cluster and Network Development in Developing Countries: the Experience of Unido*. UNIDO, 1999

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. Metodologia Científica. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007, p. 61.

GEELS, F. W. *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study*, *Research Policy*, 31, p.1257-1274, 2002.

KOTESKI. As micros e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. In: Revista FAE Business, n. 8, maio de 2004.

LAKATOS, E. M.. Fundamentos de metodologia científica. 5 ed. São Paulo: Atlas 2003

LEON, M. E. Uma Análise de Redes de Cooperação das Pequenas e Médias Empresas do Setor das Telecomunicações. Dissertação Mestrado, Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Dez., 1998.

LEONE, N. M. C. P. G. A dimensão física das pequenas e médias empresas: a procura de um critério homogeneizador. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 31, n.2, p. 53-59, abr./jun. 1991.

MINTZBERG, H. Criando organizações eficazes: estrutura em cinco configurações. São Paulo: Atlas. 2003.

NAKANO, D. N. Fluxos de conhecimentos em redes interorganizacionais: conceitos e fatores de influência. In: *Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficiência operacional*. AMATO NETO, João (organizador). São Paulo: Atlas, 2005.

NOHRIA, N. *Is a network perspective a useful way of studying organizations?* In: NOHRIA, N. & ECCLES, R. G. (Ed.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992, p. 1-22.

OLIVEIRA, V.M; CÂNDIDO, G, A. **As formas de organizações em redes e a atuação dos brokers**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza-CE, 2006. Anais eletrônico. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR530358_7011.pdf>.

_____. **Consolidação de redes interempresariais: um estudo exploratório no setor varejista de supermercados**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Salvador-BA, 2009. Anais eletrônico. Disponível em <http://abepro.educacao.ws/biblioteca/enegep2009_TN_STO_091_615_12881.pdf>.

PERROW, C. *Small-firm networks*. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.

POWELL, W. W., KOGUT, K. W, SMITH-DEORR. *Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology*. 1996. In: JONES, Gareth, R. Teoria das organizações/Gareth R. Jones; tradução Luciane Pauleti e Daniel Vieira. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

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

SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S. Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. *Revista de Administração*, v. 39, n. 3, p. 255-263, 2004.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17. Disponível em: <www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>. Acesso em 13 de junho de 2018.

_____. ESTUDO DE MERCADO: Quem são as micros e pequenas indústrias? Fonte: Sebrae São Paulo – 2017. Disponível em: <
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/quem-sao-as-micros-e-pequenas-industrias,4ba39a6cf8bbf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 13 de junho de 2018.

SOUZA, G. H. S.; LIMA, N.C.; MILITO, C. M.; MARTINS, E. S.; SANTOS, P. C. F.; JUNIOR, J. F. V. P. **Redes interempresariais no Brasil: produção acadêmica e dinâmica de mercado.** In: Revista de Administração da UEG, Aparecida de Goiânia, v.5, n.2, mai./ago. 2014. Disponível em:<
http://www.revista.ueg.br/index.php/revista_administracao/article/viewFile/2165/2010> Acesso em: 25 de abril de 2018.

VERSCHOORE, J. R. S. **Redes de cooperação: concepções teóricas e verificações empíricas.** In: _____. Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: FEE, 2004. p. 15-46. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000202&pid=S1678-6971201200010000700025&lng=en>

WAGNER, D., PADULA, A. D. Quando as redes falham: um estudo sobre o fracasso na cooperação interorganizacional. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. 1 CD.

ZINELDIN, M. *Co-opetition: the organisation of the future. Marketing Intelligence & Planning*, v. 22, n. 6, 2004. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000212&pid=S1678-6971201200010000700030&lng=en>