



DETERMINANTES DOS RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS – EMPRESAS DO AGRONEGÓCIO E A UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA

Determinantes dos relacionamentos interorganizacionais – empresas do agronegócio e a universidade de Cruz Alta

SCHULTZ, Dara Yasmin de Medeiros¹; BORBA, Dalciomar Pimentel²;
ALVES, Juliano Nunes³

Resumo: Este trabalho tem o propósito de apresentar resultados prévios de um projeto de pesquisa denominado “Determinantes dos relacionamentos interorganizacionais – empresas do agronegócio e a Universidade de Cruz Alta”, cuja iniciativa foi impulsionada pela busca de uma aproximação da Universidade de Cruz Alta empresas da área experimental. O projeto tem por objetivo de identificar os determinantes dos relacionamentos entre empresas do agronegócios e Universidade de Cruz Alta, afim de consolidar a parceria entre a Universidade de Cruz Alta e empresas do agronegócio inseridas na área experimental. Seguindo uma metodologia quantitativa e qualitativa o presente projeto visa através de uma pesquisa descritiva descrever os fatores competitivos determinantes ao relacionamento entre os atores envolvidos. Diante disso, apresentam-se como resultados parciais, o interesse das empresas do agronegócio por soluções e recursos capazes de contribuir para inovações e novas tecnologias.

Palavras-Chave: Redes. Determinantes. Competitividade.

Abstract: This work aim to presente a previous results of a research project called "Determinants of interorganizational relationships between agribusiness companies and the University of Cruz Alta", whose initiative was driven by the search for an approximation of the University of Cruz Alta companies of the experimental area. The project aims to identify the determinants of relationships between agribusiness companies and the University of Cruz Alta, in order to consolidate the partnership between the University of Cruz Alta and agribusiness companies within the experimental area. Following a quantitative and qualitative methodology, the present project aims through descriptive research to describe the competitive factors determining the relationship between the actors involved. Given this, the partial results are the interest of agribusiness companies for solutions and resources capable of contributing to innovations and new technologies.

Keywords: Networks. Determinants of Relationships. Competitiveness.

¹ Dara Yasmin de Medeiros Borba, Acadêmica do Curso de Administração, Bolsista Pibic, dara.schultz@sou.unicruz.edu.br

² Dalciomar Pimentel Borba, Acadêmico do Curso de Administração, Bolsista Pibic/CNPQ, dalciomarpimentelborba@gmail.com

³ Doutor Juliano Nunes Alves, Universidade de Cruz Alta, PIBIC/UNICRUZ, admjulianoo@gmail.com



Introdução

No atual cenário competitivo, em meio a dificuldades e incertezas, muitas empresas buscam conquistar vantagens perante seus concorrentes. E a concorrência acirrada, a maior exigência de qualidade por parte dos clientes e as dificuldades econômicas, forçam as empresas a compreender seu ambiente de negócios e serem mais eficientes na solução dos seus problemas (TESTON; FRANCISCO; VEFAGO, 2017).

Diante dessa realidade, verifica-se uma mudança de pensamento, onde a individualidade passa a dar espaço à coletividade, através da cooperação, tornando-se necessário um estudo sobre os relacionamentos entre as redes de negócio (RAMOS; SOUZA, 2008). Assim, as alianças estratégicas e outras formas de cooperação entre empresas têm crescido notavelmente. A cooperação entre empresas está entre as novas formas organizacionais mais importantes, sendo este o caso das redes interorganizacionais (ALVES, 2016).

O formato organizacional em rede está relacionado à complementaridade de competências, informações diversificadas, aprendizado e inovação (LIN, YANG e ARYA, 2009) que podem diminuir a incerteza no mercado e suprir as necessidades de recursos das empresas parceiras, além de ser um importante meio de obter vantagem competitiva (CORSTEN, GRUEN e PEYINGAUS, 2011).

Assim, o termo rede, como Alves (2016) de modo geral trata-se de um sistema integrado de elos, os quais configuram uma estrutura composta por processos e atividades que agregam valor aos objetivos comuns e possibilitam desenvolvimento de novos recursos.

Desse modo, as redes favorecem a criação de relacionamentos interorganizacionais, que tornou-se uma importante forma de competição empresarial, visto que, muitas empresas atuando de forma conjunta, conseguem obter as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento.



Metodologia ou Materiais e métodos

A presente pesquisa caracteriza-se por ser uma survey ou pesquisa de levantamento de natureza exploratória, essa prática de análise é definida por Yin (2017) como a estratégia adequada para responder a questões do tipo “como” e “por que” e para focalizar fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (Idem, ibidem).

De acordo com Forza (2002), um survey contribui, para o conhecimento geral de uma área de particular interesse, pois envolve uma coleta de informações de indivíduos por meio de questionários. Assim, uma survey tem como objetivo contribuir para o conhecimento de uma área particular de interesse, através da coleta de dados sobre indivíduos ou sobre os ambientes destes indivíduos (FORZA, 2002).

Segundo Babbie (1999), as unidades de análise e de observação em um survey são as entidades que descrevem a população que as representa. No presente trabalho, enfatiza-se, do ponto de vista quantitativo através de uma survey, por meio de um questionário aplicado nas empresas do agronegócio, localizadas na região do Alto Jacuí, possibilitando, com isso, uma maior compreensão dos resultados. No caso desta pesquisa, a unidade de análise refere-se às empresas do agronegócio.

Foram realizados questionários junto a 33 empresas relacionadas a área experimental onde foi possível realizar uma análise dos resultados parciais aqui apresentados. Os dados foram analisados com através do método análise fatorial, a qual para Hair et al. (2005, p. 89), a “análise fatorial pode ser utilizada para examinar os padrões ou relações latentes para um grande número de variáveis e determinar se a informação pode ser condensada ou resumida a um conjunto menor de fatores ou componentes”.

Resultados e discussões

Inicialmente foram realizados levantamentos bibliográficos afim de selecionar a base teórica para sustentar os questionamentos a serem realizados, nesse momento foram identificados que nos estudos de redes interorganizacionais, existe uma carência de delimitação a respeito dos aspectos que tratam principalmente das questões de configuração de redes interorganizacionais capazes de evoluírem ao longo do tempo.

Assim, em relação aos determinantes que influenciam nos relacionamentos interorganizacionais, pode-se verificar que, os norteadores das relações e da permanência em redes representam os ganhos reais de estar em redes, melhor descritos no Quadro 1, partindo



dos estudos de diversos autores como por exemplo: Jarillo (1988); Perrow (1992); Pereira e Venturini (2006); Verschoore e Balestrin (2008); Alves (2011).

Quadro 1 – Determinantes dos Relacionamentos Interorganizacionais

Fator	Descrição	Componentes
Acesso à Soluções	Em muitos segmentos, custos fixos altos requerem que as empresas encontrem parceiros para expandir seu volume de produção.	Troca de informações Aprendizagem Conhecimento Cooperação
Objetivos Individuais	O novo contexto exige que ela saiba lidar com objetivos compartilhados com outras firmas, que ela trabalhe para alcançar os objetivos individuais, mas também os objetivos da rede a qual pertence, que ela determine objetivos individuais a partir das implicações da rede a qual participa.	Metas individuais Participação de mercado Poder de negociação
Aprendizagem e Inovação	Relacionamentos cooperativos proporcionam às empresas a oportunidade de aprender com outros parceiros.	Troca de informação Conhecimento Tecnologia
Relações Sociais	Relacionamentos cooperativos proporcionam às empresas a oportunidade de juntas suas habilidades para desenvolver novos produtos e/ou serviços.	Auxílio Confiança Laços familiares Reciprocidade
Poder de Mercado	Estabelecer parcerias com uma empresa local é, frequentemente, a única maneira prática de ganhar-se acesso a mercados externos.	Poder de barganha Condições exclusivas Representatividade
Redução de Custos e Riscos	Relacionamentos cooperativos permitem que duas ou mais empresas compartilhem os riscos e os custos de dado empreendimento.	Custos e riscos compartilhados Ações conjuntas Apoio

Fonte: Elaborado pelos autores

As redes possuem a finalidade de reunir atributos que permitam uma adequação ao ambiente competitivo em uma única estrutura, sustentada por ações uniformizadas, porém descentralizadas, que possibilite ganhos de escala sem perder a flexibilidade por parte das empresas associadas (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). As associações proporcionam economias de escala pelo fato das empresas participantes passarem a ter, entre outros diferenciais, maior poder de negociação com seus fornecedores e parceiros (BALESTRIN; VERSCHOORE; PERUCIA, 2014).

Os resultados da análise fatorial demonstram que o fator mais determinante foi o acesso a soluções (10%) de explicação e uma % Variância de 36.757% de um modelo de 66% sobre os determinantes de relacionamentos entre empresas do agronegócio e Universidade de Cruz Alta.



Esse primeiro fator determinante **acesso a soluções** diz respeito a todos os serviços, produtos e infraestrutura disponibilizados para o desenvolvimento dos associados, que, de certa forma, têm relação com as motivações das empresas para permanecerem na associação (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). Sabe-se que parte dos problemas enfrentados por uma empresa podem ser superados pelo desenvolvimento de soluções e acesso a produtos e serviços, a partir da associação na qual ela se insere. As soluções disponibilizadas pelas associações podem assumir a forma de infraestrutura e de apoio às ações de maior amplitude, facilitando ações individuais dos associados. Essa infraestrutura coletiva materializa o sentido dos envolvidos em pertencer ao grupo (OLSON, 1999), fortalecendo suas relações interorganizacionais e conectando-os mais intensamente uns com os outros (NETO; CORRÊA; TRUZZI), concomitantemente existindo uma redução de custos e riscos.

O segundo fator determinante foi o dos **benefícios individuais** com 3% do modelo e 11,013% da variância. Quando menciona-se benefícios individuais, Alves (2011) descreve que todas as organizações ao participarem de redes interorganizacionais nos dois primeiros anos precisam ter seus objetivos individuais atingidos e que a partir desses dois anos acontece um maior envolvimento e participação na geração de novos benefícios ou compartilhamento de informações e conhecimentos eficazes ao desenvolvimento das redes.

O terceiro fator determinantes foi o da aprendizagem e inovação, com 2,397% do modelo e 8,265% da % variância, onde as associações permitem que as empresas envolvidas acessem novos conceitos, abrindo novas perspectivas de mercados e métodos, eliminando paradigmas e criando meios para o desenvolvimento (ALVES, 2016; SILVA, 2018). A aprendizagem pode apresentar-se por meio da interação e das práticas rotineiras de colaboração (POWELL, 1998; LOEBBECKE et. al, 2016), do desenvolvimento de competências e de habilidades coletivas, ou mesmo por meio de processos conjuntos interorganizacionais (KRAATZ, 1998). O desenvolvimento de estratégias coletivas de inovação, apresentam a vantagem de permitir o rápido acesso às novas tecnologias por meio de seus canais de informação (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008).

O quarto fator determinante identificado foi o das **relações sociais**, a qual demonstrou 1,656% do modelo e 5.716% da variância. Esse fator, conforme afirmam Verschoore e Balestrin (2008), diz respeito ao aprofundamento das relações entre os indivíduos, ao crescimento do sentimento de família e à evolução das relações do grupo para além daquelas puramente econômicas.



De acordo com Perrow (1992), as associações configuram-se como a forma organizacional mais indicada a gerar relações sociais favoráveis, por possibilitar experiências de auxílio mútuo, por abrir espaços para a ocorrência de contatos pessoais entre os empresários e por permitir a discussão franca e aberta tanto dos problemas quanto das oportunidades que envolvem os negócios dos participantes. Esse tipo de relação, além dos benefícios já citados, facilita o processo a aprendizagem e inovação das empresas.

Complementar a esse fator pode ser identificado no fator 5 com 1,370% do modelo e 4,066% da %Variância, **poder de mercado**, o qual permite às empresas ampliar o potencial de barganha nas distintas relações econômicas e possibilita a realização de acordos comerciais em condições exclusivas (VEERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). Ao participar de uma associação, as empresas passam a ser percebidas com distinção em sua área de atuação, além de receber maior crédito e reconhecimento por parte do público, garantindo maior validade nas ações empresariais (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Do mesmo modo, surgem possibilidades para o estabelecimento de vantajosos relacionamentos com “[...] universidades locais, grandes fornecedores e agências estatais que as pequenas firmas individuais não poderiam estabelecer” (HUMAN; PROVAN, 1997, p.383). Em virtude das possíveis ligações com universidades, agências e firmas, as empresas criam relações sociais umas com as outras.

E por fim, o fator **redução de custos e riscos** com 1,179% do modelo e 4,066% da % Variância, representa que redução de custos e riscos como Ebers (1997) e posteriormente Haga (2009) descrevem que esse fator refere-se ao benefício de dividir entre os associados os custos e os riscos de determinadas ações e investimentos que são comuns aos participantes. Como qualquer outra organização, as empresas associadas a área experimental possuem custos internos e externos, inclusive para o estabelecimento, a manutenção e o gerenciamento de suas interdependências e de manutenção da suas atividades e ações na área experimental. Dessa forma, conclui-se que o relacionamento com a Universidade, proporcionam suporte ao empreendimento de ações conjuntas, permitem a redução de custos diversos, tais como os de produção, de transação, de informação e de formação (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). No momento em que as empresas atuam em conjunto e alcançam uma redução de custos e riscos.

Assim, os resultados parciais proporcionam uma explicação de 20,472% dos determinantes dos relacionamentos entre empresas do agronegócios e Universidade através da área experimental. Esses resultados serão melhor descritos na seção final.



Considerações finais ou Conclusão

O projeto tem como finalidade básica identificar os determinantes dos relacionamentos entre empresas do agronegócio e Universidade de Cruz Alta através da área experimental, buscando assim entender e fortalecer iniciativas que melhorem e desenvolvam as relações entre os atores e a sustentabilidade da área experimental.

Diante disso, é possível compreender a partir dos resultados que os fatores relacionados a troca de conhecimentos no sentido das expectativas (acesso à soluções) e ao alcance objetivos individuais, seja pela formação de profissionais cada vez mais capazes de aprender e a inovar no setor do agronegócios e que além disso possam fortalecer o poder no mercado das empresas envolvidas e dos ganhos econômicos das ações desenvolvidas.

Assim, pode-se afirmar que essa pesquisa poderá contribuir para desenvolvimento de políticas de graduação e pós-graduação com o objetivo de fortalecer pedagogicamente quanto empiricamente novos estudos e envolvimento do corpo docente e discente na promoção de ações e geração de novas soluções e ideias para o crescimento dos envolvidos na área experimental. Em virtude disso, a presente pesquisa pode ser considerada como um passo inicial para fortalecer ações concretas em prol do desenvolvimento local e regional, tanto das empresas quanto da Universidade.

REFERÊNCIAS

ALVES, Juliano Nunes Alves. O processo de desenvolvimento e mudança das redes interorganizacionais. 2016. **Tese de Doutorado**. Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria: UFSM.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: Ed. da UFMG, 1999.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. R.; PERUCIA, A. A visão relacional da estratégia: evidências empíricas em redes de cooperação empresarial. **Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, v. 11, n. 1, p. 47-58, 2014.

CORSTEN, D.; GRUEN, T.; PEYINGAUS, M. The effects of supplier-to-buyer identification on operational performance – an empirical investigation of inter-organizational identification in automotive relationships. **Journal of Operations Management**, v.29, 2011.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In: **Economics meets sociology in strategic management**. Emerald Group Publishing Limited, 2000. p. 143-166.



EBERS, M. Explaining inter-organizational network formation. **The formation of inter-organizational networks**, v. 1, p. 3-40, 1997.

FORZA, C. Survey research in operations management: a process-based perspective. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 22, n. 2, p. 152-194, 2002.

HAGA, T. Orchestration of network instruments: a way to de-emphasize the partition between incremental change and innovation?. **Ai & Society**, v. 23, n. 1, p. 17-31, 2009.

HAIR, J., BABIN, B., MONEY, A., & SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Bookman Companhia Ed, 2005.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing networks. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 2, p. 368-403, 1997.

KRAATZ, M. S. Learning by association? Interorganizational networks and adaptation to environmental change. **Academy of Management Journal**, v. 41, n. 6, p. 621-643, 1998.

LIN, Z.J.; YANG, H.; ARYA; B. Alliance partners and firm performance: resource complementarity and status association. **Strategic Management Journal**, v.30, n.9, p.921-940, 2009.

LOEBBECKE, C.; VAN FENEMA, P. C.; POWELL, P. Managing inter-organizational knowledge sharing. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 25, n. 1, p. 4-14, 2016.

NETO, M. S.; CORRÊA, D. A.; TRUZZI, O. M. S. Transferência de conhecimento em redes de empresas: um estudo em uma planta modular da indústria automotiva. **Revista Economia & Gestão**, v. 15, n. 41, p. 33-56, 2015.

OLSON, M. **A Lógica da Ação Coletiva**. São Paulo: Edusp, 1999.

PEREIRA, B. A. D.; VENTURINI, J. C. Identificação dos fatores determinantes do desempenho das empresas inseridas em redes horizontais. **Revista de Ciências da Administração**, v. 8, n. 16, p. 260-279, 2006.

PERROW, C. Organisational theorists in a society of organisations. **International Sociology**, v. 7, n. 3, p. 371-380, 1992.

POWELL, W. W. Learning from collaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. **California management review**, v. 40, n. 3, p. 228-240, 1998.



RAMOS, C. F.; SOUZA, Y. S. A influência das relações sociais na sobrevivência de pequenas empresas do varejo de alimentos em Porto Alegre/RS. In: ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

SILVA, J. R. A. E. *Gestão de Negócios-Planejamento e Organização para Indústria*. Editora Saraiva, 2018.

TESTON, G.; FRANCISCO, T. H. A.; VEFAGO, Y. B. OPERAÇÕES BACK TO BACK COMO FORTALECIMENTO DE MARCA. **Revista de Extensão**, v. 2, n. 1, p. 108-127, 2017.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, 2008.

YIN, R. K. **Case study research and applications: Design and methods**. Sage publications, 2017.