

Construção de um instrumento de avaliação de benefícios em redes interorganizacionais

Construction of an Instrument for evaluation of benefits in interorganizational networks



Resumo

No contexto contemporâneo, a mudança não pode ser considerada sinônimo de insegurança, resistência e caos. A flexibilidade e a capacidade de adaptação são as características essenciais exigidas pelo mercado para que se possa tirar o maior e melhor proveito dela. Diante disso, as empresas vêm formando redes interorganizacionais para obter vantagens, como alcançar economias de escala e *know-how* com os parceiros da relação. Com o intuito de estudar e avaliar essa estratégia, este estudo tem como objetivo desenvolver um instrumento de avaliação de benefícios em redes interorganizacionais. Neste trabalho, de caráter exploratório, a coleta de dados foi realizada por meio de questionários aplicados junto aos empresários de duas redes do estado do Rio Grande do Sul. Após uma revisão da literatura sobre o assunto, os constructos foram inicialmente divididos em 17 categorias para o desenvolvimento do instrumento. Por fim, depois de terem sido feitos os testes de dimensionalidade e consistência interna, o instrumento consta de 35 questões relativas à gestão do conhecimento, inovação, partilha de recursos, capital social, confiança e competitividade.

Palavras-chave: Redes Interorganizacionais. Instrumento. Benefícios.

Abstract

In the contemporary context, the change cannot be considered synonymous to insecurity, resistance and chaos. Flexibility and adaptability are the essential characteristics required by the market so as to get the most and best out of it. Therefore, companies are forming networks for obtaining advantages such as achieving economies of scale and expertise from partners in the relationship. In order to study and evaluate this strategy, this study aims to develop an instrument to evaluate benefits in interorganizational networks. In this exploratory study, data collection was conducted through questionnaires among businessmen from two networks of the state of Rio Grande do Sul. After a review of the literature on the subject, the constructs were initially divided into 17 categories for developing the instrument. Finally, after conducting tests of dimension and internal consistency, the instrument consists of 35 questions relating to knowledge management, innovation, resource sharing, social capital, trust and competitiveness.

Keywords: Interorganizational Networks. Instrument. Benefits.

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professor do Programa de Pós-graduação da Universidade Federal de Santa Maria. *E-mail:* brenodpereira@gmail.com.

² Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. Professor da Universidade de Cruz Alta. *E-mail:* admjuliano@yahoo.com.br.

³ Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. *E-mail:* kleander88@gmail.com.

O momento atual, deste início de século, vem sendo marcado pelo aumento de novos desafios e oportunidades para as organizações, definindo assim uma nova realidade e uma abertura para novas características. No âmbito organizacional, as micro e pequenas empresas enfrentam maiores dificuldades para competir isoladas, e as principais estruturas do governo não têm apresentado soluções satisfatórias para lidar com a complexidade econômica atual. Diante desse cenário, as redes interorganizacionais vêm emergindo como uma alternativa para suprir as necessidades reais das atividades produtivas e de forma proeminente para o futuro (WINCENT, 2008).

As empresas vêm formando redes interorganizacionais para obter vantagens, como troca de conhecimentos e aumento da barganha com seus fornecedores. Essa estratégia, usada como alternativa de crescimento e de atuação no mercado, tem sua importância visível diante da grande competitividade existente, principalmente para empresas de pequeno porte, visto que ela “visa dividir riscos, trocar recursos, acessar novos mercados, alcançar economias de escala, obter sinergias e, por fim, garantir vantagem competitiva” (PEREIRA; PEDROZO, 2004, p. 70).

Os estudos que abordam o tema redes interorganizacionais têm descrito vantagens de as empresas estarem inseridas em tal forma de atuação. Para Ende (2004, p. 256), por exemplo, “o ingresso na rede traz novas perspectivas para os associados, incentivando-os a investir no seu negócio e ampliando sua capacidade de crescer dentro do segmento em que atuam”. A ideia de que a cooperação e as trocas entre as empresas parceiras, que atuam em redes, possibilitam ampliar as capacidades destas e torná-las mais aptas a enfrentar concorrentes maiores e mais bem estruturados também foi corroborada pelos estudos de Ende (2004) e Wegner, Wittmann e Dotto (2006).

Dentro dessa perspectiva, destaca-se o crescente interesse da comunidade acadêmica em estudar e avaliar esse fenômeno, visto que é uma estrutura alternativa adotada pelas organizações, no que

A cooperação e as trocas entre as empresas parceiras, que atuam em redes, possibilitam ampliar as capacidades destas e torná-las mais aptas a enfrentar concorrentes maiores e mais bem estruturados.

tange ao aumento da sustentabilidade e da competitividade. A relevância do tema é também fruto da constatação de que as redes facilitam a complexa interdependência transacional e cooperativa entre grupos sociais e interorganizacionais (GRANDORI; SODA, 1995). Posto isso, e a partir das considerações realizadas na fundamentação teórica, este estudo de cunho exploratório tem como objetivo central a construção de um instrumento de avaliação de benefícios em redes interorganizacionais.

Para uma melhor compreensão de como se buscou alcançar o objetivo proposto, o presente trabalho está dividido em cinco seções. Na primeira parte, introduziu-se o tema contextualizando-o brevemente. Na segunda seção, abordaram-se questões teóricas sobre o tema que serviram de base para a montagem do modelo teórico de pesquisa, após, o método de trabalho adotado é tratado, descrevendo-se os passos realizados para construção do instrumento, por fim, os resultados são apresentados e discutidos. No último capítulo, são realizadas as considerações finais e as conclusões acerca do estudo realizado.

1 Redes Interorganizacionais: algumas Definições e Principais Benefícios

A formação de redes interorganizacionais é uma perspectiva de análise de relevante importância ao se tratar de um ramo de atividade específico, pois, na visão de Pedrozo, Estivalet e Begnis (2004), proporcionam benefícios sociais e econômicos aos diversos agentes envolvidos nas relações de colaboração e parceria que se estabelecem. Cropper et al. (2008) conceituam redes como sendo as relações e interações entre organizações para gerar benefícios aos membros. Verschoore (2004, p. 25) aponta que “rede interorganizacional pode ser definida como a organização composta por um grupo de empresas com objetivos comuns, normalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência”.

As redes interorganizacionais desenvolvidas podem criar valor para as empresas que se comprometem e visam a uma complementaridade entre as partes envolvidas. Ao formar as alianças, as empresas reúnem recursos significativos pelas capacidades de cada empresa (IRELAND; HITT; AIDYANATH, 2002). A decisão de criar uma aliança estratégica, de acordo com Keil (2000), é avaliada sob a ótica de duas questões principais: os fatores que afetam a taxa de formação de alianças estratégicas e os motivos para a formação de alianças. Entre os fatores estudados estão tamanho da empresa, idade, posição competitiva e diversidade de produtos e recursos financeiros.

O tamanho da empresa recebe uma atenção especial, pois se argumenta que as grandes empresas, em comparação com seus concorrentes diretos do segmento de mercado, têm menos incentivo para a busca de alianças estratégicas. Cabe acrescentar nessa discussão a compreensão de Human e Provan (1997) de que as pequenas e médias empresas inseridas em redes apresentam uma maior propensão de alcançar melhores resultados em função do maior acesso a recursos, do aumento de credibilidade, das relações de amizade e das trocas

Rede interorganizacional pode ser definida como a organização composta por um grupo de empresas com objetivos comuns, normalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência.

de informações que podem ser realizadas entre as empresas envolvidas.

As parcerias entre empresas são geralmente formadas quando duas ou mais organizações colaboram entre si em resposta a uma ameaça do ambiente para o seu desenvolvimento, ou de uma oportunidade que se apresenta para essas empresas, que não seria possível alcançar caso atuassem sozinhas (CHILD; FAULKNER, 1998). Barringer e Harrison (2000) sustentam que as empresas compreendem a oportunidade de criar vínculos com outras empresas como atrativos quando fazem uma comparação com o agir isoladamente. Essa é uma percepção assimilada pelos gestores em geral, baseada na ótica de que, ao se realizar uma combinação de esforços sob a forma de uma aliança estratégica, haverá um aumento na possibilidade de atingir os resultados organizacionais desejados.

Gulati e Gargiulo (1999) colocam que a formação de uma rede interorganizacional se dá pelas diversas configurações verticais ou horizontais desenvolvidas pelas empresas que formam relacionamentos. Ressalta-se que há distinção entre redes horizontais e verticais, e, neste estudo, o foco são as horizontais, que englobam empresas de um mesmo setor, as quais permanecem legalmente independentes e cooperam em aspectos predefini-

dos (WEGNER; PADULA, 2010). Em muitos casos, a formação de alianças estratégicas envolve empresas que disponibilizam recursos complementares para suprir necessidades técnicas e de mercado. Nessa relação, há a troca de ativos tangíveis e intangíveis, o que gera novas competências e leva os agentes a um estágio de desempenho superior, inacessível até então (ZAWISLAK, 2000).

Sobre a questão da motivação para alianças estratégicas, Bairner e Darby (2001), Friedman e Mason (2004) afirmam que as organizações participantes da rede, embora possuam as suas metas e resultados próprios, irão trabalhar juntas para alcançar um objetivo mútuo, com o qual todas as partes envolvidas lucrarão. Nessa perspectiva da motivação para alianças estratégicas, Keil (2000) apresenta cinco grupos de fatores: a formação necessária, a redução dos custos, o acesso aos recursos, a aprendizagem e o posicionamento estratégico. A primeira perspectiva – a formação necessária – está relacionada com a formação de alianças para cumprir as obrigações legais e regulamentares. A minimização dos custos pode ser um aspecto motivacional, pois as empresas participantes de alianças usam combinação do custo de produção e de transação para reduzi-los. O

A minimização dos custos pode ser um aspecto motivacional, pois as empresas participantes de alianças usam combinação do custo de produção e de transação para reduzi-los.

acesso aos recursos – o terceiro grupo – é discutido na teoria da dependência de recursos e sugere que as empresas devem se relacionar, pois não é possível gerar todos os recursos necessários internamente. Gera-se, assim, uma relação de interdependência entre as empresas. Aprender também pode ser uma motivação para as empresas pertencentes a alianças, pois elas podem adquirir novas habilidades e tecnologias pela interação e disseminação do *know-how* dos membros da associação. O último grupo – o posicionamento estratégico – pode ser explicado por diversos aspectos, tais como ganho de informação de mercados emergentes, redução da incerteza e pressão da concorrência, e manter-se fora (*keep out*) de posições concorrentes estabelecendo o padrão da aliança.

Contribuindo com a questão de benefícios oportunistas pelas redes interorganizacionais, Glaister e Buckley (1996) apresentam como fatores o aumento da capacidade de produção, a redução de custos e riscos, a inserção de novos produtos no mercado mais rapidamente, o alcance de economias de escala e a redução de barreiras comerciais e legais. Babiak (2007) corrobora o assunto, ao colocar que as redes possibilitam amparar o compartilhamento de conhecimento, a redução dos riscos e o acesso às tecnologias e aos recursos. Para Pesãmaa (2007), uma empresa pode melhorar sua imagem e reputação e a possibilidade de atingir novos mercados ao estar envolvida em uma rede. Além disso, as despesas de marketing e comunicação podem ser distribuídas (LAMB; HAIR; MCDONALD, 2008).

Com mais especialização e complexidade social, mais associações se fazem necessárias e mais associações surgirão, porque é uma característica básica da vida social que surjam associações para satisfazer as necessidades da sociedade (OLSON, 1999, p. 136).

As redes interorganizacionais viabilizam diversas ações, compartilhando os riscos associados aos negócios entre todos os participantes e dividindo igualmente entre eles os resultados alcançados pelas ações coletivas (EBERS, 1997).

Diante do exposto, verifica-se que as principais teorias e estudos sobre o tema redes interorga-

nizacionais sustentam as variáveis influentes e devem ser trabalhadas de forma que uma rede possa alcançar e manter o seu sucesso na sua vigência.

2 Metodologia e Identificação de Questões Potenciais para o Instrumento

Este estudo se caracteriza por uma pesquisa exploratória, visto que é orientado para a descoberta de novas relações (HAIR JR. et al., 2005). A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, aplicados junto aos empresários de redes, que serviram como objeto de estudo para a validação. O uso desse tipo de instrumento permite, a partir da sua estruturação, certa padronização, fornecendo informações específicas (MALHOTRA, 2006), situação desejada neste trabalho.

O desenvolvimento do instrumento obedeceu às seguintes etapas:

- 2.1 Identificação na literatura de assertivas que obedeceram aos principais focos de estudos na literatura nacional e internacional (ALVES; PEREIRA; MOURA, 2010).
- 2.2 Coleta de uma amostra de questionários em duas redes de características dinâmicas não voltadas para simples poder de barganha, situadas no Rio Grande do Sul, e análise preliminar do instrumento (estudo piloto).
- 2.3 Coleta de amostras em 10 empresas das duas redes (Rio Grande do Sul) para o estudo de validação do instrumento.

Para a escolha das assertivas que comporiam o instrumento a ser submetido à análise das suas propriedades psicométricas, partimos, principalmente, de Pigatto e Alcantara (2007) e Willem e Buelens (2009). Após o teste piloto, reorganizando as questões que apresentaram dúvidas, aplicou-se a escala numa amostra maior e verificaram-se, nessa fase, as propriedades psicométricas da escala

que está sendo adaptada. Os estudos realizados por estes autores objetivaram identificar o relacionamento colaborativo entre empresas e os impactos das dimensões organizacionais na partilha de conhecimento.

Para o desenvolvimento do instrumento, os constructos foram inicialmente divididos em 17 categorias, conforme QUADRO 1. Por ser de estudos recentes e oferecer uma revisão cuidadosa da literatura, coerente com as recomendações para a formulação de assertivas, decidimos adotar os comportamentos identificados pelos autores como base para o nosso universo de assertivas.

Com mais especialização e complexidade social, mais associações se fazem necessárias e mais associações surgirão, porque é uma característica básica da vida social que surjam associações para satisfazer as necessidades da sociedade.

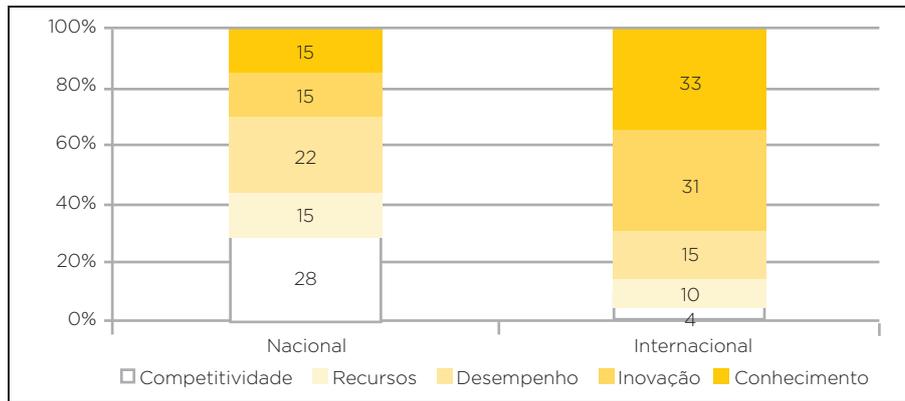
| Variável | Definição | Autores |
|------------------------|---|--|
| Adaptação | Capacidade de modificar seus procedimentos, produtos ou processos à realidade do parceiro, visando aos benefícios mútuos. | Wilson (1995); Leonidou e Kaleka (1998); Crofts e Turner (1999); Bennett e Gabriel (2001); Fynes e Voss (2002). |
| Confiança | Ação de confiar, dar crédito e possuir segurança em relação às decisões e aos procedimentos do parceiro. | Dwyer et al. (1987); Anderson e Narus (1990); Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995); Kumar (1996); Wilson e Vlosky (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Hogarth-Scott (1999); Crofts e Turner (1999); Bennett e Gabriel (2001); Gadde e Hakansson (2001); Lindgreen (2001); Fynes e Voss (2002); Eccles (1981); Thorelli (1986); Johanson and Mattsson (1987); Jarillo (1988); Bradach and Eccles (1989); Powell (1990); Larson (1992); Ring e Van de Ven (1992); Dyer (1997); Uzzi (1997); Zaheer et al. (1998); Gulati (1995a); Naudé e Buttler (2000); Winch (2001); Sydow e Staber (2002); Walter et al. (2003); Kadefors (2004); Crespín-Mazet and Ghauri (2007); Eloranta (2007); Artto et al. (2008); Poppo, Zhou e Ryu (2008). |
| Comunicação | Transmissão de determinada mensagem entre os pares visando ao alcance do objetivo proposto. | Mohr e Spekman (1994), Morgan e Hunt (1994), Leonidou e Kaleka (1998), Crofts e Turner (1999), Pressey e Mathews (2000), Bennett e Gabriel (2001). |
| Conflito | A percepção por parte de um indivíduo de que a consecução dos seus objetivos está sendo impedida por outro; isso resulta em uma tensão. | Morgan e Hunt (1994); Leonidou e Kaleka (1998); Lindgreen (2001); Gadde e Hakansson (2001). |
| Cooperação | A ideia de que a cooperação e as trocas entre as empresas parceiras, que atuam em redes, possibilitam ampliar as capacidades destas e torná-las mais aptas a enfrentar concorrentes maiores e mais bem estruturados. | Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995); Spekman et al. (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Crofts e Turner (1999); Gadde e Hakansson (2001); Lindgreen (2001); Fynes e Voss (2002); Batt (2003). |
| Cultura Organizacional | Sistema de comportamentos, normas e valores sociais (padrões de referência que influenciam a forma como as pessoas agem e avaliam os acontecimentos) aceitos e partilhados por todos os membros da organização e que de certa forma a tornam única. | Denison (1996); Cameron e Quinn (1999); O'Toole (2002). |

| Variável | Definição | Autores |
|-----------------------------------|--|--|
| Dependência | Estado de dependente, sujeição, subordinação, em que o sucesso de cada firma depende em parte da outra. | Mohr e Spekman (1994); Wilson (1995); Wilson e Vlosky (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Crotts e Turner (1999); Hogarth-Scott (1999); Gadde e Hakansson (2001); Lindgreen (2001); Fynes e Voss (2002); Batt (2003); Pfeffer e Salancik (1978); Johanson e Mattsson (1987); Powell (1990); Larson (1992); Sriram, Krapfel e Spekman (1992); Zajac e Olsen (1993); Grandori e Soda (1995); Dubois e Gadde (2000); Poppo et al. (2008). |
| Investimento Específico | Aplicação de recursos financeiros ou humanos no parceiro visando alcançar determinado objetivo específico. | Wilson (1995); Spekman et al. (1997); Crotts e Turner (1999); Bennett e Gabriel (2001); Batt (2003). |
| Poder | Uma relação assimétrica entre o comportamento de duas pessoas, na qual um altera o comportamento do outro pela influência. | Mohr e Spekman (1994); Wilson e Vlosky (1997); Hogarth-Scott (1999); Crotts e Turner (1999); Pressey e Mathews (2000); Gadde e Hakansson (2001); Lindgreen (2001); Batt (2003). |
| Satisfação | Sentimento de prazer resultante da comparação do desempenho esperado do parceiro em relação às suas expectativas. | Wilson (1995); Leonidou e Kaleka (1998); Crotts e Turner (1999); Bennett e Gabriel (2001); Fynes e Voss (2002); Batt (2003). |
| Período de Tempo | Estudos sobre o desenvolvimento ao longo dos anos dos relacionamentos. | Johanson and Mattsson (1987); Gulati (1995a, 1995b); Pilling, Crosby e Jackson (1994); Ring e Van de Ven (1994); Dyer e Singh (1998); Uzzi e Gillespie (2002); Buvik e Andersen (2002). |
| Oportunismo | Tendência ou aptidão para aproveitar as oportunidades ou as circunstâncias. | Williamson (1975, 1985); Powell, (1990); Pilling et al., (1994); Uzzi, (1997). |
| Necessidade de Acompanhamento | Participação de agentes externos na fomentação e gestão dos relacionamentos. | Noordewier et al., (1990); Leffler e Rucker, (1991); Sriram et al., (1992); Pilling et al., (1994). |
| Transferência de Conhecimento | O processo pelo qual uma unidade é afetada pela experiência de outro. | Johanson and Mattsson (1987); Powell (1990); Noordewier et al. (1990); Larson (1992); Pilling et al. (1994); Uzzi (1997); Dyer (1997); Naudé e Buttle (2000); Poppo et al. (2008). |
| Relacionamento Interpessoal Forte | Relacionamento entre pessoas. | Macaulay (1963); Macneil (1978; 1985); Granovetter (1985); Johanson e Mattsson (1987); Bradach e Eccles (1989); Powell (1990); Larson (1992); Naudé e Buttle (2000); Holmlund e Törnroos (1997). |
| Continuidade | As redes em análise de como foi o processo de continuidade após períodos específicos. | Noordewier et al. (1990); Heide e Miner (1992); Parkhe (1993); Poppo et al. (2008). |

FONTE: Adaptado de Pigatto e Alcantara (2007) e Willem e Buelens (2009)

O passo seguinte foi confrontar a relação inicial com a proposta a partir da revisão de literatura de estudos nacionais e internacionais sobre relacionamentos interorganizacionais. As principais categorias identificadas estão indicadas no GRÁF. 1.

GRÁFICO 1 – Principais focos de estudo em relacionamentos interorganizacionais



FONTE: Alves, Pereira e Moura (2010)

O confronto entre esses instrumentos e a relação de itens da GRÁF. 1 mostrou um grande número de sobreposições, muitas vezes com as mesmas palavras. Identificamos, no entanto, duas grandes dimensões não cobertas. A primeira delas dizia respeito à percepção em relação aos benefícios gerados pelas redes e presentes nos relacionamentos. A segunda dizia respeito a questões que avaliassem globalmente a satisfação dos integrantes com a estrutura e formação, e não com o desenvolvimento da rede. O instrumento desenvolvido do confronto de 126 assertivas de um estudo e 42 assertivas de outro resultou, então, em 62 assertivas divididas em sete categorias, mais bem descritas no QUADRO 2.

QUADRO 2 – Categorias e número de questões inicialmente sugeridas para o instrumento

| Categoria | Definição | Número de questões |
|------------------|--|--------------------|
| Conhecimento | Um produto da reflexão e da experiência humana, localizado em um indivíduo ou um coletivo, ou incorporado em uma rotina ou processo. | 14 Questões |
| Inovação | Algo novo para a organização. A palavra inovar, do latim, significa tornar novo, renovar, enquanto inovação, traduz-se pelo ato de inovar. | 6 Questões |
| Desempenho | Efetividade organizacional. | 6 Questões |
| Satisfação | Sentimento de prazer resultante da comparação do desempenho esperado do parceiro em relação às suas expectativas. | 9 Questões |
| Relacionamento | Interação entre um ou mais indivíduos ou organizações. | 7 Questões |
| Gestão | Gerenciamento, administração em que existe uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas a ser gerida ou administrada. | 13 Questões |
| Novos Benefícios | Novos incentivos para serem compartilhados entre os integrantes das redes. | 7 Questões |
| Total | | 62 Questões |

FONTE: Os autores (2012)

Essa relação foi discutida com professores da Instituição de Ensino Superior da Universidade Federal de Santa Maria, que a criticaram e propuseram alterações na formulação do instrumento. Com o propósito de identificar preliminarmente algumas propriedades psicométricas do instrumento, foi realizado, então, um estudo piloto, cujos resultados guiaram os passos subsequentes na busca do seu refinamento.

3 Instrumento

As 62 assertivas que resultaram do levantamento inicial foram colocadas no formato de uma escala de Likert com dez pontos ou graus. Algumas assertivas foram redigidas na direção negativa, como tentativa para diminuir o efeito halo – pelo qual o respondente generaliza uma resposta ao conjunto do questionário e responde a várias perguntas sem refletir ou, mesmo, quase sem lê-las.

3.1 Validação da Escala

Os critérios tradicionais de validade encontram suas raízes na tradição positivista, e, até certo ponto, o positivismo foi definido por uma teoria sistemática de validade. Dentro da validade positivista, a terminologia residiu entre, e foi o resultado e a culminância de outras concepções empíricas: as leis universais, a evidência, de objetividade, verdade, realidade, dedução, razão, fatos e dados matemáticos, para citar apenas alguns (WINTER, 2000).

Em pesquisas quantitativas, é a validade e a extensão em que uma medida representa corretamente o conceito do estudo, ou seja, o grau em que a medida está livre de qualquer erro, a semelhança entre o conceito e suas medidas (HAIR JR. et al., 2005). Nesse mesmo sentido, Wainer e Braun (1988) descrevem a validade da pesquisa quantitativa como “validade de

construto”. A construção é o primeiro conceito, a noção de causa, ou hipótese que determina quais dados devem ser coletados e como devem ser recolhidos. Eles também afirmam que os investigadores quantitativos ativamente causam ou afetam a interação na construção dos dados a fim de validar a sua investigação, geralmente pela aplicação de um teste ou outro processo. Nesse sentido, a participação dos pesquisadores no processo de pesquisa reduziria grandemente a validade de um teste.

As definições de confiabilidade e validade da pesquisa quantitativa revelam duas vertentes: em primeiro lugar, no que diz respeito à confiabilidade, se o resultado é replicável. Em segundo lugar, no que diz respeito à validade, se os meios de medição são precisos e se elas estão realmente medindo o que se pretende medir. No entanto, os conceitos de confiabilidade e validade são vistos de forma diferente pelos pesquisadores qualitativos, que fortemente consideram esses conceitos definidos em termos quantitativos como inadequados. Em outras palavras, essas terminologias definidas em termos quantitativos podem não se aplicar ao paradigma da pesquisa qualitativa (GOLAFSHANI, 2003). A questão da replicabilidade dos resultados não lhes diz respeito (GLESNE; PESHKIN, 1992), mas de precisão (WINTER, 2000), credibilidade e transmissibilidade (HOEPF, 1997) fornecem as lentes para avaliar os resultados de uma pesquisa qualitativa. Nesse contexto, as duas abordagens de pesquisa ou perspectivas são essencialmente de diferentes paradigmas (KUHN, 1970).

Vários autores (CARMINES; RICHARD, 1979; SILVA; RIBEIRO FILHO, 2006; COOPER; SCHINDLER, 2003; MALHOTRA, 2006; HAIR et al., 2005) conceituam três tipos de validação: de critério, de conteúdo e de constructo. A última é conceituada pelos autores como uma investigação em que não há um critério ou conteúdo universal aceito como inteiramente adequado para definir uma qualidade a ser mensurada. É considerada a mais difícil e complexa das validades. Diz respeito ao grau em que uma escala, ou um conjunto de subescalas, mede a teoria ou a hipótese de investigação.

O processo de validação do instrumento fundamentou-se na validação de constructo. Foi realizado um pré-teste, pois é relevante não somente para a validação do constructo, mas também para a validação de face ou aparente, uma vez que o respondente exporá seu entendimento com relação à clareza da redação e do significado dos itens.

3.2 Procedimentos

O instrumento foi aplicado em uma amostra de 10 empresas de duas redes do setor de informática localizadas no Rio Grande do Sul, uma do setor varejista e serviço de equipamentos de informática e outra de desenvolvimento de softwares organizacionais. Os questionários foram aplicados por um mesmo pesquisador em todas as integrantes de cada rede. Explicou-se aos gestores e consultores da rede, inicialmente, a proposta do estudo; posteriormente, foram contatados os demais integrantes da rede, a fim de auxiliar no preenchimento do questionário e destacar a importância da contribuição deles. Os questionários preenchidos foram tabulados e alimentados numa

base de dados SPSS® versão 19.0 e seus resultados foram submetidos à análise estatística.

3.3 Resultados

A análise fatorial pode ser utilizada tanto com o fim de reduzir o número de variáveis de resposta, em casos nos quais a sua quantidade dificulta a análise e a discussão, quanto para permitir identificar uma estrutura subjacente a essas variáveis. Neste estudo, a análise fatorial foi usada para a identificação de construtos que permitissem caracterizar como os integrantes perceberam os diversos critérios apresentados pela literatura nacional e internacional durante a percepção sobre a geração de novos benefícios.

3.3.1 Dimensionalidade

A TAB. 1 mostra o resultado da extração dos autovalores da análise fatorial pelo método dos componentes principais.

TABELA 1 - Extração dos autovalores por meio dos componentes principais

| Fator | Autovalores Iniciais | | | Extração de Cargas Quadráticas | | | Rotação Soma das Cargas Quadráticas | | |
|-------|----------------------|-------------|-------------|--------------------------------|-------------|-------------|-------------------------------------|-------------|-------------|
| | Total | % Variância | % Acumulado | Total | % Variância | % Acumulado | Total | % Variância | % Acumulado |
| 1 | 16,117 | 41,326 | 41,326 | 16,117 | 41,326 | 41,326 | 8,409 | 21,562 | 21,562 |
| 2 | 6,369 | 16,330 | 57,656 | 6,369 | 16,330 | 57,656 | 6,787 | 17,403 | 38,965 |
| 3 | 5,226 | 13,400 | 71,056 | 5,226 | 13,400 | 71,056 | 6,652 | 17,056 | 56,021 |
| 4 | 3,767 | 9,658 | 80,715 | 3,767 | 9,658 | 80,715 | 5,333 | 13,673 | 69,694 |
| 5 | 3,369 | 8,639 | 89,354 | 3,369 | 8,639 | 89,354 | 4,446 | 11,400 | 81,094 |
| 6 | 1,560 | 4,001 | 93,355 | 1,560 | 4,001 | 93,355 | 4,259 | 10,920 | 92,014 |
| 7 | 1,431 | 3,669 | 97,024 | 1,431 | 3,669 | 97,024 | 1,954 | 5,010 | 97,024 |

FONTE: Os autores (2012)

Segundo Reckase (1979), os resultados podem indicar uma unidimensionalidade se o primeiro fator da conta for de pelo menos 20% da variância total. Como se observa na TAB. 1, o primeiro fator explica 41,33% da variância, satisfazendo esse critério; logo, pode-se considerar que o teste é unidimensional.

Foram calculadas também na análise fatorial as comunalidades de cada item para avaliar quais itens eram menos favoráveis com a suposição

de unidimensionalidade. Na TAB. 2, observa-se o resultado com a exclusão das variáveis com comunalidade inferiores a 0,3, pois, para que um item se ajuste à suposição de unidimensionalidade, é necessário que sua comunalidade seja maior que 0,3, ou seja, que o item tenha mais do que 30% de aspectos comuns com outros itens. Nessa análise, foram excluídos 23 itens que apresentaram comunalidade menor que 0,3.

TABELA 2 - Fatorial e respectivos fatores propostos

| Fator 1 | | | Fator 2 | | | Fator 3 | | | Fator 4 | | | Fator 5 | | |
|---------------------------------|--------------------|------|---------------------------------|-------------------|------|-------------------------------------|-------------------|------|--------------------------------------|-------------------|------|---------------------------------|-------------------|------|
| Benefícios | | | Inovação | | | Compartilhamento de Recursos | | | Conhecimento e Capital Social | | | Competitividade | | |
| <i>Alpha de Cronbach = 0,82</i> | | | <i>Alpha de Cronbach = 0,94</i> | | | <i>Alpha de Cronbach = 0,94</i> | | | <i>Alpha de Cronbach = 0,94</i> | | | <i>Alpha de Cronbach = 0,87</i> | | |
| Qst | Carg | Med | Qst | Carg | Med | Qst | Carg | Med | Qst | Carg | Med | Qst | Carg | Med |
| S2 | ,899 | 7,00 | G7 | ,870 | 6,30 | D4 | ,928 | 3,40 | C11 | ,920 | 7,00 | G1 | ,928 | 7,40 |
| R1 | ,838 | 4,60 | G6 | ,800 | 7,40 | I6 | ,890 | 4,30 | C1 | ,905 | 6,30 | N3 | ,820 | 8,20 |
| D2 | ,854 | 5,80 | N1 | ,804 | 6,10 | G13 | ,828 | 4,90 | C10 | ,871 | 6,30 | N7 | ,819 | 7,80 |
| S7 | ,752 | 4,40 | I1 | ,850 | 5,90 | R3 | ,867 | 3,80 | G12 | ,827 | 6,80 | N2 | ,708 | 6,00 |
| D3 | ,753 | 4,80 | I2 | ,785 | 6,90 | N6 | ,729 | 6,10 | S1 | ,655 | 6,00 | S3 | ,555 | 7,60 |
| R4 | ,748 | 6,00 | I4 | ,802 | 7,10 | G5 | ,689 | 5,50 | | | | | | |
| C14 | ,747 | 5,90 | G4 | ,594 | 6,30 | G2 | ,655 | 5,40 | | | | | | |
| R2 | ,642 | 5,60 | | | | D5 | ,620 | 3,40 | | | | | | |
| G8 | ,719 | 5,80 | | | | | | | | | | | | |
| R5 | ,658 | 6,40 | | | | | | | | | | | | |
| Total | 10 Questões | | Total | 7 Questões | | Total | 8 Questões | | Total | 5 Questões | | Total | 5 Questões | |

FONTE: Os autores (2012)

Os dados foram analisados usando o programa computacional SPSS® versão 19. Além disso, por sugestão da amostra, foram excluídos mais quatro itens, o que contribuiu para melhor compreensão teórica dos construtos, conforme GRAF. 1, e também para melhor consistência interna.

3.3.2 Consistência Interna

Com base no coeficiente Alpha de Cronbach, o conjunto composto por 35 itens e cinco categorias apresenta uma consistência interna aceitável ($\alpha = 0,955$). Quanto maior o coeficiente Alpha, maior a consistência interna da escala. Para Nunnally (1978), um coeficiente Alpha aceitável de uma escala deveria ser de, no mínimo, 0,70.

3.4 Instrumento após Testes

O instrumento apresenta, após revisão bibliográfica, os testes de dimensionalidade e a consistência interna, conforme TAB. 2 e QUADRO 3.

QUADRO 3 - Categorias e número de questões do instrumento

| Categoria | Definição | Número de Questões |
|-------------------------------|---|---------------------------|
| Benefícios | Ganhos em estar na rede. | 10 Questões |
| Inovação | Algo novo para a organização. A palavra innovar , do latim, significa tornar novo, renovar, enquanto inovação, traduz-se pelo ato de inovar. | 7 Questões |
| Compartilhamento de Recursos | Ato de compartilhar os recursos organizacionais por meio de relações interpessoais e relações interorganizacionais. | 8 Questões |
| Conhecimento e Capital Social | Um produto da reflexão e da experiência humana, localizado em um indivíduo ou um coletivo, ou incorporado em uma rotina ou processo que ao longo do tempo promovem confiança e reciprocidade econômica. | 5 Questões |
| Competitividade | Modo de conseguir formas de se manter e competir em relação aos seus concorrentes. | 5 Questões |
| Total | | 35 Questões |

FONTE: Os autores (2012)

Conclusões

Pode-se verificar, ao final do desenvolvimento do instrumento, que, na literatura, existe muita confusão em relação a teorias de redes pelo fato de existir várias denominações, tanto as sugeridas por Oliver e Ebbers (1998) quanto as apresentadas no QUADRO 1 do presente estudo. No entanto, muitas dessas teorias podem ser verificadas ao analisar a literatura publicada nos estudos nacionais e internacionais como construtos de uma mesma linha teórica.

Portanto, neste estudo, sugere-se um instrumento com base nos principais construtos abordados tanto na literatura nacional quanto internacional, mais bem descritos no estudo de Alves, Pereira e Moura (2010). Assim, a partir do instrumento, os resultados poderão indicar que a literatura até então publicada nos periódicos busca verificar o que pode ser realizado para que as redes se fortaleçam e seus integrantes permaneçam participando na rede, ou irá mostrar que os fatores mais estudados ainda são especificamente voltados para a formação das redes.

A presente proposta de instrumento também busca reduzir a linha de abordagem sobre a geração de novos benefícios para questões relacionadas à gestão do conhecimento, inovação, partilha de recursos entre integrantes e rede, capital social e confiança e questões mais de competitividade

presentes em grande parte dos estudos nacionais (ALVES; PEREIRA; MOURA, 2010).

No entanto, o presente instrumento, por ter sido formulado a partir de uma amostra pequena em duas redes do Rio Grande do Sul, não pode ter seus resultados generalizados. Estes apenas servem de contribuição para buscar meios que respondam qual a melhor forma de as redes se desenvolverem e criarem novos benefícios para seus integrantes. Uma aplicação do instrumento proposto em redes de segmentos diversos em realidades singulares poderá contribuir para o aprimoramento do instrumento e para sua generalização.

Outra limitação importante à nossa proposta é o caráter transversal do estudo empírico e o fato de que precisamos ser cautelosos ao assumir relações causais com base em um estudo de campo transversal. O primeiro passo na investigação deve ser a investigação longitudinal, que também é a preferida para o estudo de processos e padrões de mudança (LEONARD-BARTON, 1990; STOECKER, 1991). Por fim, uma visão mais processual na geração de benefícios pode completar a visão mais estrutural, que foi agora proposta. Outro aspecto que também pode ser muito relevante para incluir em futuros estudos relacionados é o ambiente (unidade) como fator de contingência (LAWRENCE; LORSCH, 1967).

- Recebido em: 27/10/2011
- Aprovado em: 01/10/2012

Referências

- ALVES, J. N.; PEREIRA, B. A. D.; MOURA, G. L. Configuração dos estudos em relacionamentos interorganizacionais no Brasil: por onde caminhamos? In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS (SIMPOI), 13., 2010, São Paulo, SP. **Anais...** São Paulo: FGV, 2010.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A model of distribution firm and manufacturer firm working partnerships. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v. 54, n. 1, p. 42-58, 1990.
- ARTTO, K.; ELORANTA, K.; KUJALA, J. Subcontractor's business relationships as risk sources in project networks. **International Journal of Managing Projects in Business**, Bradford, UK, v. 1, n. 1, p. 88-105, 2008.
- BABIAK, K. Determinants of interorganizational relationships: the case of a canadian nonprofit sport organization. **Journal of Sport Management**, Champaign, Ill., v. 21, n. 3, p. 338-376, 2007.
- BAIRNER, A.; DARBY, P. The Swedish Model and International Sport: Lennart Johansson and the Governance of World Football. **International Review for the Sociology of Sport**, Warsaw, PL, v. 36, n. 3, p. 337-359, 2001.
- BARRINGER, B.; HARRISON, J. Walking a tightrope: creating value through interorganizational relationships. **Journal of Management**, Stillwater, Okla, 26, n. 3, p. 367-403, 2000.
- BATT, P. J. Building trust between growers and market agents. **Supply chain management: an International Journal**, Bradford, UK, v. 8, n. 1, p. 65-78, 2003.
- BENNETT, R.; GABRIEL, H. Reputation, trust and supplier commitment: the case of shipping company/seaport relations. **Journal of business & industrial marketing**, Bradford, UK, v. 16, n. 6, p. 424-438, 2001.
- BRADACH, J. L.; ECCLES, R. G. Markets versus hierarchies: from ideal types to plural forms. **Annual Review of Sociology**, Palo Alto, Calif., v. 15, p. 97-118, 1989.
- BUVIK, A.; ANDERSEN, O. The impact of vertical coordination on ex post transaction costs in domestic and international buyer-seller relationships. **Journal of International Marketing**, East Lansing, MI, v. 10, n. 1, p. 1-24, 2002.
- CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. **Diagnosing and changing organizational culture**. Reading, MA: Addison Wesley Longman, 1999.
- CARMINES, E. G.; RICHARD A. Z. **Reliability and validity assessment**. Newbury Park, CA: Sage, 1979.
- CHILD, J.; FAULKNER, D. **Strategies of cooperation: managing alliances, networks, and joint ventures**. New York: Oxford University, 1998.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CRESPIN, M.; GHAURI, P. Co-development as a marketing strategy in the construction industry. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 36, n. 2, p. 158-172, 2007.
- CROPPER, S. et al. Introducing inter-organizational relations. In: _____. (Ed.). **The Oxford handbook of interorganizational relations**. New York: Oxford University, 2008. p. 3-30.
- CROTTS, J. C.; TURNER, G. B. Determinants of intra-firm trust in buyer-seller relationships in the international travel trade. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Bradford, UK, v. 11, n. 2/3, p. 116-123, 1999.
- DENISON, D. R. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. **The Academy of Management Review**, Ada, Ohio, v. 21, n. 3, p. 619-654, 1996.
- DUBOIS, A.; GADDE, L.-E. Supply strategy and network effects – Purchasing behaviour in the construction industry. **European Journal of Purchasing & Supply Management**, Oxford, UK, v. 6, n. 3-4, p. 207-215, 2000.

- DYER, J. H. Effective interfirm collaboration: how firms minimize transaction costs and maximize transaction value. **Strategic Management Journal**, Ada, Ohio, v. 18, n. 7, p. 535-556, 1997.
- DYER, J. H.; SINGH, H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, Ada, Ohio, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **Journal of marketing**, Chicago, Ill., v. 51, n. 2, p. 11-27, 1987.
- EBERS, M. Explaining inter-organizational network formation. In: _____. (Ed.). **The formation of interorganizational networks**. Oxford: Oxford University, 1997. p. 3-40.
- ECCLES, R. The quasifirm in the construction industry. **Journal of Economic Behavior and Organization**, Amsterdam, NT, v. 2, n. 4, p. 335-357, 1981.
- ELORANTA, K. **Supplier relationship management in networked project business**. Thesis (Licentiate) – Helsinki University of Technology, Helsinki, 2007.
- ENDE, M. Redefort: uma avaliação dos benefícios econômico-financeiros percebidos por integrantes de PME em uma rede de cooperação. In: VERSCHOORE, J. R. S. **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004. p. 245-259.
- FRIEDMAN, M. T.; MASON, D. S. A stakeholder approach to understanding economic development decision making: public subsidies for professional sport facilities. **Economic Development Quarterly**, Neubury Park, Calif., v. 18, n. 3, p. 236-254, Sept./Dec. 2004.
- FYNES, B.; VOSS, C. The moderating effect of buyer-supplier relationships on quality practices and performance. **International Journal of Operations & Production Management**, Bradford, UK, v. 22, n. 6, p. 589-613, 2002.
- GADDE, Lars-Erik; HAKANSSON, H. **Supply network strategies**. Chichester, UK: J. Willey, 2001.
- GLAISTER, K. W.; BUCKLEY, P. J. Strategic motives for international alliance formation. **Journal of Management Studies**, Oxford, v. 3, n. 3, p. 301-332, 1996.
- GLESNE, C.; PESHKIN, P. **Becoming qualitative researches: an introduction**. New York, NY: Longman, 1992.
- GOLAFSHANI, N. Understanding reliability and validity in qualitative Research. **The Qualitative Report**, Boston, Mass., v. 8, n. 4, p. 597-607, 2003.
- GRANDORI, A.; SODA G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms, and forms. **Organization Studies**, Berlin, DE, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: a theory of embeddedness. **American Journal of Sociology**, Chicago, Ill., v. 91, p. 481-510, 1985.
- GULATI, R. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. **The Academy of Management Journal**, Urbana, Ill., v. 38, n. 1, p. 85-112, 1995a.
- _____. Social structure and alliance formation pattern: a longitudinal analysis. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, NY, v. 40, p. 619-652, 1995b.
- _____; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? **American Journal of Sociology**, Chicago, Ill., v. 104, n. 5, p. 1439-1493, 1999.
- HAIR JR., J. H. et al. **Análise multivariada de dados**. Tradução de Adonai Schlup Sant'Ana e Anselmo Chaves Neto. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HEIDE, J.; MINER, A. The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buyer-seller cooperation. **Academy of Management Journal**, Ada, Ohio, v. 35, n. 2, p. 265-291, 1992.
- HOEPF, M. C. Choosing qualitative research: a primer for technology education researchers. **Journal of Technology Education**, Blacksburg, Va., v. 9, n. 1, p. 47-63, 1997.

- HOGARTH-SCOTT, S. Retailer-supplier partnerships: hostages to fortune or the way forward for the millennium? **British food journal**, Bradford, GB, v. 101, n. 9, p. 668-682, 1999.
- HOLMLUND, M.; TÖRNROOS, J.-Å. What are relationships in business networks? **Management Decision**, London, v. 35, n. 4, p. 304-309, 1997.
- HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. **Academy of Management Journal**, Ada, Ohio, v. 40, n. 2, p. 368-403, 1997.
- IRELAND, R.; HITT, M.; VAIDYANATH, D. Alliance management as a source of competitive advantage. **Journal of Management**, Stillwater, Okla., v. 28, n. 3, p. 413-446, 2002.
- JARILLO, C. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, Hoboken, NJ, v. 9, n. 1, p. 31-34, 1988.
- JOHANSON, J.; MATTSO, L. L. Interorganizational relations in industrial systems: a network approach compared with transaction cost approach. **International Studies of Management and Organization**, White Plains, NY, v. 17, n. 1, p. 34-48, 1987.
- KADEFORS, A. Trust in project relationships: inside the black box. **International journal of project management**, Amsterdam, v. 22, n. 3, p.175-182, July 2004.
- KEIL, A. Wirtschaftschronik. II. Quartal 2000: WIFO Monatsberichte. **WIFO**, v. 73, n. 7, p. 423-425, 2000.
- KUHN, T. S. **The structure of scientific revolutions**. 2nd ed. Chicago: Chicago University, 1970.
- KUMAR, N. The power of trust in manufacturer-retailer relationships. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 6, p. 92-106, Nov./Dec.1996.
- LAMB, C. W.; HAIR, J. F.; MCDONALD, C. D. **Marketing**. 9th ed. Mason, OH.: Thomson Southwestern, 2008.
- LARSON, A. Network dyads in entrepreneurial settings: a study of the governance of exchange relationships. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, NY, v. 37, n. 1, p. 76-104, 1992.
- LAWRENCE, P.; LORSCH, J. Differentiation and integration in complex organizations. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, NY, v. 12, p. 1-30, 1967.
- LEFFLER, K.; RUCKER, R. Transaction costs and the efficient organization of production: a study of timber-harvesting contracts. **Journal of Political Economy**, Chicago, Ill., v. 99, n. 5, p. 1060-1087, 1991.
- LEONARD-BARTON, D. A dual methodology for case studies: synergistic use of a longitudinal single site with replicated multiple sites. **Science Quarterly**, v. 1, n. 3, p. 248-266, 1990.
- LEONIDOU, L. C.; KALEKA, A. A. Behavioural aspects of international buyer-seller relationships: their association with export involvement. **International marketing review**, Bradford, GB, v. 15, n. 5, p. 373-397, 1998.
- LINDGREEN, A. A framework for studying relationship marketing dyads. **Qualitative market research: an international journal**, Bradford, GB, v. 4, n. 2, p. 75-87, 2001.
- MACAULAY, S. Non-contractual relations in business: a preliminary study. **American Sociological Review**, Aliso Viejo, Calif., v. 28, n. 1, p. 55-67, 1963.
- MACNEIL, I. Contracts: adjustments of long-term economic relations under classical, neoclassical, and relational contract law. **Northwestern University Law Review**, Evanston, Ill., v. 72, p. 854-906, 1978.
- _____. Relational contract: what we do and do not know. **Wisconsin Law Review**, Madison, Wis., v. 3, p. 483-525, 1985.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MOHR, J.; SPEKMAN, R. Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior and conflict resolution techniques. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 15, n. 2, p. 135-152, 1994.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of marketing**, Chicago, Ill., v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

- NAUDÉ, P.; BUTTLE, F. Assessing relationship quality. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 4, p. 351-36, 2000.
- NOORDEWIER, T. G.; GEORGE J.; JOHN R. N. Performances outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v. 54, p. 80-93, 1990.
- NUNNALLY, J. C. **Psychometric theory**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1978.
- OLIVER, A. L.; EBERS, M. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 19, n. 4, p. 549-583, 1998.
- OLSON, M. **A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais**. São Paulo: Edusp, 1999.
- O'TOOLE, T. The relationship between employees' perceptions of safety and organizational culture. **Journal of Safety Research**, Chicago, Ill., v. 33, n. 2, p. 231-243, 2002.
- PARKHE, A. "Messy" research, methodological predispositions, and theory development in international joint ventures. **Academy of Management Review**, Mississippi, Miss., v. 18, n. 2, p. 227-68, 1993.
- PEDROZO, E. A.; ESTIVALETE, V. de F. B.; BEGNIS, H. S. M. Cadeia(s) do agronegócio: objeto, fenômeno e abordagens teóricas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba, PR. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.
- PEREIRA, B. A. D.; PEDROZO, E. A. O outro lado da cooperação: uma análise dos problemas na gestão das redes interorganizacionais. In: VERSCHOORE, J. R. S. **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004.
- PESĂMAA, O. **Development of relationships in interorganizational networks: studies in the tourism and construction industries**. Strömsund, Sweden: Luleå University of Technology, 2007.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations: a resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978.
- PIGATTO, G.; ALCANTARA, R. L. C. Relacionamento colaborativo no canal de distribuição: uma matriz para análise. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 14, n. 1, p. 155-167, abr. 2007.
- PILLING, B.; CROSBY, L.; JACKSON, D. Relational bonds in industrial exchange: an experimental test of the transaction cost economic framework. **Journal of Business Research**, Athens, GA, v. 30, n. 3, p. 237-251, 1994.
- POPPO, L.; ZHOU, K.; RYU, S. Alternative origins to interorganizational trust: an interdependence perspective on the shadow of the past and the shadow of the future. **Organization Science**, Providence, RI, v. 19, n. 1, p. 39-55, 2008.
- POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. In: STAW, B. M.; CUMMINGS, L. L. **Research in organizational behavior**. Greenwich, CT: JAI Press, 1990. p. 295-336. v. 12.
- PRESSEY, A. D.; MATHEWS, B. P. Barriers to relationship marketing in consumer retailing. **Journal of services marketing**, Santa Barbara, Calif., v. 14, n. 2/3, p. 272-286, June 2000.
- RECKASE, M. D. Unifactor latent trait models applied to multifactor tests: results and implications. **Journal of Educational Statistics**, Washington, DC, v. 4, p. 207-230, 1979.
- RING, P. S.; VAN DE VEN, A. H. Structuring cooperative relationships between organizations. **Strategic Management Journal**, Sussex, GB, v. 13, n. 7, p. 483-498, 1992.
- SILVA, J. A.; RIBEIRO FILHO, N. P. **Avaliação e mensuração de dor: pesquisa, teoria e prática**. Ribeirão Preto, SP: Funpec, 2006.
- SPEKMAN, R. E.; SALMOND, D. J.; LAMBE, C. J. Consensus and collaboration: norm-regulated behaviour in industrial marketing relationships. **European Journal of Marketing**, Bradford, GB, v. 31, n. 11/12, p. 832-856, 1997.
- SRIRAM, V.; ROBERT, K.; SPEKMAN R. Antecedents to buyer-seller collaboration: an analysis from the buyer's perspective. **Journal of Business Research**, Athens, Ga, v. 25, n. 4, p. 303-20, 1992.

- STOECKER, M. A systems approach to fishkeeping. **Journal of the American Killifish Association**, v. 24, n. 1, p. 6-12, 1991.
- SYDOW, J.; STABER, U. The institutional embeddedness of project networks: the case of content production in german television. **Regional Studies**, Cambridge, GB, v. 36, n. 3, p. 215-227, 2002.
- THORELLI, H. B. Networks: between markets and hierarchies. **Strategic Management Journal**, Hoboken, NJ, v. 7, p. 37-51, 1986.
- UZZI, B. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, NY, v. 42, p. 35-67, 1997.
- _____; GILLESPIE, J. Knowledge spillover in corporate financing networks: embeddedness and the firm's debt performance. **Strategic Management Journal**, Hoboken, NJ, v. 23, n. 7, p. 595-618, 2002.
- VERSCHOORE, J. R. de S. Redes de cooperação: concepções teóricas e verificações empíricas. In: _____. (Org.). **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004.
- WAINER, H.; BRAUN, H. I. **Test validity**. Hillsdale, NJ: L. Earlbaum Associates, 1988.
- WALTER, A. et al. Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 32, n. 2, p. 159-169, 2003.
- WEGNER, D.; PADULA, A. D. Tendências da cooperação em redes horizontais de empresas: o exemplo das redes varejistas na Alemanha. **Revista de Administração**, São Paulo, USP, v. 45, n. 3, p. 221-237, jul./set. 2010.
- _____; WITTMANN, M. L.; DOTTO, D. M. R. Redes de empresas no Rio Grande do Sul: uma análise de resultados competitivos e fatores de desenvolvimento. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 4, n. 1, 2006.
- WILLEM, A.; BUELENS, M. Knowledge sharing in inter-unit cooperative episodes: the impact of organizational structure dimensions. **International Journal of Information Management**, Guildford, GB, v. 29, n. 2, p. 151-160, 2009.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free Press, 1985.
- _____. **Markets and hierarchies: analysis and anti-trust implications**. New York: The Free Press, 1975.
- WINCENT, J. An exchange approach on firm cooperative orientation and outcomes of strategic multilateral network participants. **Group & Organization Management**, Newbury Park, v. 33, p. 303-29, 2008.
- WILSON, D. T. An integrated model of buyer-seller relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousand Oaks, Calif., v. 23, n. 4, p. 335-345, Sept. 1995.
- WILSON, E.; VLOSKY, R. Partnering relationship activities: building theory from case study research. **Journal of Business Research**, Athens, GA, v. 39, n. 1, p. 59-70, 1997.
- WINCH, C. Accountability and relevance in educational research. **Journal of Philosophy of Education**, Dorchester-on-Thames, v. 35, n. 3, p. 443-460, 2001.
- WINTER, Y. Distributivity and Dependency. **Natural Language Semantics**, Dordrecht, Boston, v. 8, n. 1, p. 27-69, 2000.
- ZAHEER, A.; MCEVILY, B.; PERRONE, V. Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. **Organization Science**, Providence, RI, v. 9, n. 2, p. 141-159, 1998.
- ZAJAC, E.; OLSEN, C. From transaction cost to transactional value analysis: implications for the study of interorganizational strategies. **Journal of Management Studies**, Oxford, GB, v. 30, n. 1, p. 131-145, 1993.
- ZAWISLAK, P. A. **Alianças estratégicas: contexto e conceitos para um modelo de gesto**. Saberes, Jaraguá do Sul, v. 1, n. 3, 2000.

ANEXO 1 – Instrumento de avaliação dos benefícios em redes interorganizacionais

Instrumento proposto: BENEFÍCIOS: S2 - Frequentemente a rede falha nas ações de suporte que deveria oferecer à minha empresa; R1 - A rede é fundamental para a minha sobrevivência atualmente; D2 - Minha empresa está disposta a alocar um considerável esforço e investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com a rede; S7 - Tempo de demora entre a informação do problema e recuperação da falha pela rede; D3 - Os investimentos para desenvolver o relacionamento com a rede são facilmente transferíveis para outros processos ou operações na minha empresa*; R4 - Estar na rede significa um maior status para mim e para a minha organização; C14 - A cooperação entre os parceiros na rede é fundamental para o desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços para a minha empresa; R2 - A rede permitiu o meu acesso a produtos, serviços e conhecimentos que não teria isoladamente; G8 - Com a entrada na rede percebi que houve uma melhoria no processo de inovação da minha empresa; R5 - Participar de uma rede aumenta a visibilidade pública da minha organização. **GESTÃO DA INOVAÇÃO:** G7 - Comparamos sistematicamente os produtos e processos da minha empresa com os de outras empresas; G6 - A estrutura da minha empresa ajuda-nos a tomar decisões rapidamente; N1 - A minha empresa possui uma estratégia de geração de novos benefícios bem-definida; I1 - A minha empresa frequentemente desenvolve e apresenta novas ideias na rede; I2 - A minha empresa se utiliza frequentemente de novas ideias surgidas na rede; I4 - Considero a minha empresa, em relação ao setor em que atua, uma empresa inovadora; G4 - A estratégia de geração de novos benefícios da minha empresa é expressa de maneira clara; assim, todos conhecem as metas de melhoria. **COMPARTILHAMENTO DE RECURSOS:** D4 - Ocorre investimento em equipamento/maquinário para uso de toda rede; I6 - Os novos benefícios criados na rede são percebidos como um alto risco pela minha empresa e por isso existe uma resistência na sua implementação; G13 - Usamos mensurações para ajudar a identificar onde e quando podemos melhorar nossa gestão de inovações; R3 - Estar na rede facilita a minha organização a obter financiamentos; N6 - O objetivo da minha empresa é desenvolver produtos que tenham características únicas no mercado nacional e internacional; G5 - Na minha empresa possuímos mecanismos eficazes para gerenciar as mudanças de processo, desde a ideia até a implementação bem-sucedida; G2 - Na minha empresa há processos apropriados que nos ajudam a gerenciar o desenvolvimento de um novo produto, de maneira eficaz, desde a ideia até o lançamento; D5 - Ocorre investimento em software interligando os integrantes da rede. **CONHECIMENTO E CAPITAL SOCIAL:** C11 - Na rede há uma constante troca de conhecimento e informação entre a rede e os parceiros; C1 - As expectativas sobre o desempenho da rede relacionam-se ao objetivo imediato da minha organização*; C10 - Todas as informações sobre as integrantes são de conhecimento mútuo; G12 - Tentamos desenvolver redes de contato externas com pessoas que podem nos ajudar – por exemplo, pessoas com conhecimento especializado, fora da rede; S1 - Diferenças de opinião entre a empresa e a rede serão encaradas como “parte integrante do mundo de negócios” e resultarão em benefícios para ambos; **COMPETITIVIDADE:** G1 - A minha empresa tem uma ideia clara de como a inovação pode nos ajudar a competir; N3 - O objetivo da minha empresa é desenvolver produtos que tenham características diferentes em relação aos dos competidores; N7 - Ao desenvolver novos benefícios a minha empresa sempre busca primeiro escutar o cliente; N2 - O objetivo da minha empresa é fundamentalmente desenvolver estratégias para a comercialização de produtos que sejam mais baratos do que aqueles dos competidores; S3 - Minha empresa frequentemente faz promessas para a rede que não conseguimos cumprir.