

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ - UNIVALI
PROGRAMA DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

ALEX FABIANO WEHRLE

**ESTRUTURA DE RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS:
UM ESTUDO DE CASO NO BALNEÁRIO AÇORES**

Biguaçu (SC)

2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

ALEX FABIANO WEHRLE

**ESTRUTURA DE RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS:
UM ESTUDO DE CASO NO BALNEÁRIO AÇORES**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Maurício R. do Nascimento

Biguaçu (SC)

2008

ALEX FABIANO WEHRLE

**ESTRUTURA DE RELACIONAMENTOS INTERORGANIZACIONAIS:
UM ESTUDO DE CASO NO BALNEÁRIO AÇORES**

DISSERTAÇÃO APRESENTADA À BANCA EXAMINADORA ABAIXO ASSINADA
COMO REQUISITO PARCIAL PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE EM
ADMINISTRAÇÃO

Biguaçu, 30 de agosto de 2008.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Maurício R. do Nascimento
(Orientadora) - UNIVALI

Prof. Dr. Everton L. P de L. Cancellier
(Membro Banca) - UNIVALI

Prof. Dr. Mauricio C. Serafim
(Membro Banca Externo) – UNISUL

AGRADECIMENTO

A Deus;

Aos meus pais e familiares;

Ao Prof. Maurício R. do Nascimento pela orientação, paciência e amizade nos momentos de dificuldades pelas quais passei para execução deste trabalho. Aprendi muito e sempre serei grato por todos os seus esforços;

Aos professores Gerson Rizatti, Vicente Sartor e Daniel pela amizade e incentivo;

Ao Professor Everton L. P de L. Cancellier que, no penúltimo dia da inscrição do mestrado, me incentivou a fazê-la;

Aos professores da graduação, Júlio Schmitt, Rosalbo Ferreira, Carlos Cunha, Rogério Krieger, Dino Krieger, Luciana Berviam e, em especial, a Lia Mara Meyer, orientadora do TCC, pelo incentivo ao mestrado;

Aos colegas de mestrado;

Aos funcionários, à coordenação e a todos os professores do PMA, pelas contribuições, a Univali pelo incentivo à pesquisa através do PIPG;

Aos profissionais do ramo da construção civil do Balneário Açores pela participação na minha pesquisa.

EPÍGRAFE

Muitas vezes nossos erros nos beneficiam mais do que nossos acertos. Aquele que reconhece os seus próprios defeitos está muito próximo de corrigi-los.”

Anônimo

RESUMO

A presente pesquisa encontra-se na área de Sociologia Econômica porque lidou tanto com aspectos sociais como econômicos. Swedberg (2004) complementa dizendo que a sociologia econômica descreve o modo pelo qual as ações econômicas são estruturadas por meio de redes sociais. O termo “imersão social” (*social embeddedness*), do autor Granovetter (1985), reivindica o papel da sociologia econômica na descrição do modo pelo qual as ações econômicas são estruturadas por meio de redes sociais (SWEDBERG, 2004). Granovetter (1985) afirma que, para se entender como as organizações estão no estado atual, é necessário um estudo analisador aprofundado da estrutura social. O objetivo desta pesquisa foi analisar as relações interorganizacionais do setor imobiliário na Praia dos Açores em Florianópolis-SC, utilizando os pressupostos da existência de relacionamentos imersos. Para atingir este objetivo, foram identificadas as organizações participantes do setor imobiliário da Praia dos Açores em Florianópolis-SC, com quem cada uma das organizações mantinha relacionamento interorganizacional assim como foram descritos os relacionamentos interorganizacionais a partir da confiança, da troca de informação detalhada e da resolução conjunta de problemas. Para Uzzi (1997), os relacionamentos imersos possuem confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas. Essas características fazem parte da análise dos relacionamentos das organizações que atuam no setor da construção civil no Parque Balneário Açores. Para definir as organizações participantes da rede, os relacionamentos e os tipos de relacionamento, foram coletados os dados através de entrevistas semi-estruturadas. A unidade de análise foi a relação interorganizacional e o nível de análise da rede de organizações. Como resultados desta pesquisa, foram evidenciados os relacionamentos imersos, que apresentaram vários níveis de imersão e foram identificados os relacionamentos de mercado. Pode-se concluir que o ramo da construção civil tende a possuir mais relacionamentos imersos do que relacionamentos de mercado. Foi possível identificar que as organizações com mais tempo de mercado possuem mais relacionamentos, o que ficou expresso na análise devido a uma organização com pouco tempo ter somente um contato. Um dos aspectos encontrados na pesquisa foi a criação de um processo de desenvolvimento dos relacionamentos, as quais, inicialmente, possuem apenas relacionamentos de mercado. Após algum tempo surge a confiança, em seguida, a troca de informações detalhadas e, por fim, a resolução conjunta de problemas.

Palavras-chave: Redes de empresas; relações interorganizacionais, imersão social.

ABSTRACT

This research is in the area of Economic Sociology, because it deals with both social and economic aspects. According to Swedberg (2004), economic sociology describes the way in which economic actions are structured by means of social networks. The theme of social networks emerged from the term "social embeddedness", coined by the author Granovetter (1985), who claims that the role of economic sociology is to describe the way in which economic actions are structured through social networks (SWEDBERG, 2004). Granovetter (1985) affirms that to understand the current state of organizations, a study is necessary which analyzes the social structure in depth. The objective of this research was to analyze the interorganizational relations in the real estate sector of Praia dos Açores, in Florianópolis, Santa Catarina, based on the premise of the existence of embedded relationships. To achieve this objective, it identifies the participating organizations of the real estate sector in Praia dos Açores, and with whom each of the organizations maintains interorganizational relations. Finally, it describes interorganizational relations in terms of trust, exchange of detailed information and joint problem solving. According to Uzzi (1997), embedded relationships have three characteristics: trust, exchange of detailed information, and joint problem solving. These characteristics form part of the analysis of relationships of the organizations in the civil construction sector in the Parque Balneário Açores. To define the organizations that participate in the network, the relationships, and the types of relationship, data was collected through semi-structured interviews. The unit of analysis was interorganizational relationships at the level of organizational networks. As results of this research, the embedded relationships were evidenced which present various levels of embeddedness, and the market relationships were also identified. It was also highlighted that the field of civil construction tends to have more relationships, few relationships exist and the majority is of market. The research results also show that one of the organizations has six of the seven possible relationships, and two embedded relationships with three characteristics described by the Uzzi (1997), while the other organizations had levels of embeddedness which presented one or two characteristics of embedded relationships. It was identified that the organizations with more time in the market have more relationships, which was clear from the analysis, due to the fact that one organization with little time in the market had only one contact.

Key Words: Social embeddedness, inter-organizational relations, economic sociology.

SUMÁRIO

EPIGRAFE	04
AGRADECIMENTOS	05
SÚMARIO	06
LISTA DE FIGURAS	07
LISTA DE QUADROS	08
RESUMO	09
ABSTRACT	10
1 INTRODUÇÃO	11
1.1 OBJETIVOS	14
1.2 JUSTIFICATIVA	15
1.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 SOCIOLOGIA ECONÔMICA	18
2.2 IMERSÃO SOCIAL	23
2.3 REDES DE ORGANIZAÇÕES E REDES INTERORGANIZACIONAIS	33
2.3.1 PESQUISAS RECENTES	38
3 METODOLOGIA	40
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	40
3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41
3.2.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA	42
3.2.2 TAMANHO DA AMOSTRA	42
3.2.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	43
3.2.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	43
4 RESULTADOS	47

4.1 DESCRIÇÃO DO MERCADO	47
4.2 DESCRIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES.....	49
4.3 ANÁLISE DOS RELACIONAMENTOS	51
4.3.1 AUSÊNCIA DE CONTATO	51
4.3.2 RELACIONAMENTO DE MERCADO	51
4.3.3 RELACIONAMENTO IMERSO	58
4.4 ANÁLISE GRÁFICA DOS RELACIONAMENTOS	66
5 CONCLUSÃO	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
APÊNDICE.....	80

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Sociologia Econômica e Teoria Econômica.....	20
Figura 2 – Representações gráficas das estruturas piramidais e rede....	37
Figura 3 – Composição de Redes Inter-empresariais.....	38
Figura 4 – Plano diretor do distrito do Pântano do Sul.....	50
Figura 5 – Rede de organizações do Balneário Aço	70
Figura 6 – O Processo dos Relacionamentos.....	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 Estrutura da Pesquisa.....	43
Quadro 02 – Relação dos Entrevistados.....	46
Quadro 3 - Desenvolvimentos dos relacionamentos ao longo do tempo.....	71

1 INTRODUÇÃO

Nos primeiros estudos organizacionais, o ambiente externo era desconsiderado nas análises de ações e decisões, restando somente os aspectos internos da organização. Com o passar do tempo, houve um grande aumento da competitividade nas relações de mercado entre empresas que apresentavam estruturas semelhantes (MORGAN, 1996). Assim, tornou-se necessário desenvolver estudos organizacionais considerando o ambiente externo como um fator influenciador das ações e decisões organizacionais. O entendimento sobre como as organizações se comportam nas relações dentro do ambiente de mercado instigou vários pesquisadores a não somente analisarem a relação competitiva entre as organizações, mas também como a organização interage com os vários membros das outras organizações (fornecedores, consumidores, concorrentes, governo, outros) pertencentes ao mesmo ambiente onde ela está inserida (SOUSA; SOUSA; PREDEBON, 2006).

Nestes últimos anos na área de Sociologia Econômica, as pesquisas e os esforços são significativos na busca do entendimento das complexas relações entre as organizações que convivem no mesmo ambiente (PEREIRA; VENTURINI; VISENTINI, 2006). De acordo com Uzzi (1997), para se analisar as relações de efeito da organização e da estrutura da rede na ação econômica, é necessário identificar como a organização está ligada a sua rede interorganizacional.

A estruturação das redes sociais surge a partir da definição de papéis, atribuições e relações entre seus atores, promovendo, assim, um processo contínuo de estruturação da rede, que busca a flexibilidade do seu funcionamento, através das relações de cooperação (CARSTENS; MACHADO-DASILVA, 2006). De acordo com Balestro *et al* (2004), a cooperação interorganizacional é parte do cotidiano das empresas, sejam elas grandes ou pequenas. O crescimento da cooperação objetiva alavancar as capacidades da empresa, com isso surgem novas estruturas. Mizruchi (1994) explica que o fluxo de informações ocorre com base na estrutura da rede, dependendo assim da posição na qual o ator se encontra. Complementa que a análise de rede é um

tipo de sociologia estrutural que se baseia numa noção clara dos efeitos das relações sociais sobre o comportamento individual e grupal.

Nessa pesquisa, se faz necessário entender, primeiramente, o funcionamento destes estabelecimentos, verificando as relações de proximidade entre a sua composição e sua atuação. Mais ainda, se existe uma configuração que se assemelhava a uma rede, cujos vínculos pessoais são baseados no conhecimento mútuo entre os atores sociais. O crucial é que, para compreender este tipo de configuração social, é necessário identificar o significado das relações baseadas em confiança, troca de informações e resolução de problemas em conjunto. Está em jogo, portanto, observar o caráter das relações econômicas entre os diversos atores locais e perceber de que forma ocorrem as suas interações.

O local onde foi realizado o estudo, Balneário Açoress, fica situado no município de Florianópolis-SC. A capital é considerada um dos municípios mais desenvolvidos do estado de Santa Catarina no setor imobiliário. O Balneário Açoress foi incorporado em 1975, pela construtora Açoress Empreendimentos Imobiliários, dando origem a um loteamento contendo 54 quadras e 805 lotes, divididos entre áreas residenciais e comerciais. O setor da construção civil foi escolhido devido ao estreitamento das relações que existe na cadeia produtiva. Os relacionamentos dentro da construção civil são muito próximos, e vão da indústria até o consumidor final existindo poucos intermediários (UZZI, 1997). A busca do entendimento sobre esses relacionamentos se faz necessária, principalmente, porque este setor contribui de forma significativa para o desenvolvimento do país e por existir um déficit na habitação brasileira (MEIRELLES, 2007). A formação de parceiros, que é um fator importante na atual conjuntura, será analisada através do desenvolvimento do relacionamento, sendo mais específico, do relacionamento imerso que possui características de confiança, troca de informações detalhadas e resolução de problemas conjuntos.

Diante dessas considerações, apresenta-se o problema que origina esta pesquisa: *Como ocorrem as relações interorganizacionais no setor imobiliário na Praia dos Açoress em Florianópolis-SC?*

1.1 Objetivos

Esta pesquisa tem por objetivo geral analisar as relações interorganizacionais do setor imobiliário na Praia dos Açores, em Florianópolis-SC. Para este propósito, têm-se como objetivos específicos os seguintes meios de pesquisa:

- Identificar as organizações participantes do setor imobiliário da Praia dos Açores, em Florianópolis-SC;
- Identificar com quem cada uma das organizações mantém relacionamento interorganizacional;
- Descrever os relacionamentos interorganizacionais a partir da confiança, da troca de informação detalhada e da resolução conjunta de problemas;

1.2 Justificativa

Este trabalho atuará na área da sociologia econômica, utilizando os conceitos de imersão social dentro das redes interorganizacionais. De acordo com Steinner (2006), a sociologia econômica vem se desenvolvendo, mas esse desenvolvimento depende da busca por estudos. Peixoto; Marques (2001) defendem que a sociologia econômica é, atualmente, uma das áreas de investigação em maior expansão no quadro da reflexão sociológica e o desenvolvimento de estudos empíricos torna-se essencial para a solidificação da área. Assim como as redes e os mercados permanecem na agenda da sociologia econômica ao longo de duas décadas, o mesmo ocorre, também, com as firmas. Uma das razões determinantes é devido ao trabalho persistente dos sociólogos no campo de teoria das organizações, nas quais as firmas costumam ser analisadas (SWEBERG, 2004). Granovetter (1985) complementa afirmando que, para se entender como as organizações estão no estado atual, é necessário um estudo analisador aprofundado da estrutura social.

A estrutura social molda as relações sociais através da convivência em grupo, estabelecendo redes que influenciam as decisões do ator. Entre organizações esse processo também acontece dentro dos relacionamentos

entre gestores, o que pode beneficiar as organizações das quais esses indivíduos fazem parte. A teoria de redes sociais estuda o modo pelo qual ações econômicas são estruturadas por meio de redes sociais, e ajuda a compreender outras teorias, por isso a importância de desenvolver estudos nesta área (MIZRUCHI, 1994). De acordo com Uzzi (1997), a compreensão de como a estrutura social afeta a vida econômica é um tema de pesquisa que desperta interesse de vários pesquisadores da área da sociologia econômica. Esse debate entre os teóricos sobre o tema indica a real necessidade de pesquisa e de que forma a estrutura social facilita ou impede a ação econômica (UZZI, 1997).

As relações que envolvem organizações situadas no mesmo ambiente será uma das tarefas desta pesquisa. Steinner (2006) explica que é muito importante o entendimento sobre as relações de mercado, esclarecendo, assim, como as relações sociais contribuem de maneira determinante para a criação e a evolução das instituições e das relações de mercado.

Esta pesquisa será aplicada na indústria da construção civil haja vista que, no Brasil, nos últimos três anos, pudemos observar uma forte expansão desse setor e do crédito imobiliário, obtendo um impacto positivo na economia brasileira, servindo como base para o aumento do PIB e a criação de novos postos de trabalho (MEIRELLES, 2007). A cadeia produtiva da construção civil, por exemplo, incluindo os setores de materiais, serviços, construção propriamente dita e comercialização imobiliária, já representa cerca de 16% do PIB. A propósito, a construção de habitações representa 6% do PIB, gerando mais de 5 milhões de empregos diretos e caracterizando-se como a atividade econômica que mais emprega a população economicamente ativa, especialmente aquela parcela de menor qualificação (MEIRELLES, 2007).

Essa pesquisa foi aplicada na indústria da construção civil do Balneário Açores. A escolha da região se deve, principalmente, pelo alto grau de desenvolvimento, nos últimos dez anos, do número de empresas nesse setor. O entendimento do mercado da construção civil do Balneário Açores ajuda a compreender as diferenças em relação a outros mercados, as quais se caracterizam pelos diferentes relacionamentos e pelos diferentes atores envolvidos. Para o mercado local, o entendimento dos relacionamentos pode

auxiliar na proximidade e/ou na interação dos atores, para um desenvolvimento mútuo da indústria.

O estudo foi efetuado no Balneário Açores por ser principalmente um mercado “fechado”, isto é, as organizações do ramo da construção civil que estão situadas nesse espaço geográfico atuam quase que exclusivamente nesse mercado, o que possibilita a definição das organizações atuantes nessa área e pela acessibilidade de informações.

1.3 Organização do Estudo

O estudo está organizado em cinco partes, sendo que a primeira se fez a partir da situação-problema, da definição dos objetivos, justificativa e das delimitações. A segunda seção apresenta o referencial teórico, com a apresentação dos conceitos de sociologia econômica, redes de organizações, relações interorganizacionais, imersão social e redes sociais. A terceira seção apresenta os aspectos metodológicos, que inclui o método de pesquisa, os instrumentos de coleta de dados, a amostra utilizada e o processo de coleta de dados. Na quarta seção serão apresentados os resultados obtidos na pesquisa, analisados a partir da análise do conteúdo das entrevistas semi-estruturadas, aplicadas com os proprietários de organizações do ramo da construção civil do Balneário Açores, tendo como objetivo entender os relacionamentos imersos a partir de três características: confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de problemas. Ultimando com a quinta seção que apresenta a conclusão da pesquisa, a qual engloba o fechamento do trabalho, as limitações e as sugestões para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo deste capítulo é revisar parte da literatura existente sobre os temas Sociologia Econômica, Imersão Social e Redes de Organizações, para subsidiar as discussões teóricas acerca da pesquisa. O tema sociologia econômica inicia-se com um breve histórico desta área até o surgimento da nova sociologia econômica, apresentando os principais autores e suas respectivas contribuições. O segundo tema fala sobre imersão social, que busca o entendimento dos relacionamentos que ocorrem dentro das redes. O terceiro e último tema apresenta uma abordagem sobre as redes de organização e redes interorganizacionais que ajudarão a compreender como elas são formadas e quais os benefícios utilizados pelos atores durante sua permanência nelas.

Dentre os estudos sobre o tema que contribuíram com a fundamentação teórica desta pesquisa, destacam-se: Granovetter (1985), Steinner (2006), Swedberg (2004), Dimaggio; Louch (1998), Uzzi (1997), Mizuchi (1994), Cunha; Melo (2005), Cunha; Bandeira-de-Melo (2006), Balestro; *et al* (2004), Baldi (2005), Bertolin *et al* (2008), Carstens; Machado-da-silva (2006), Lusch; Brown (1997), Pacagnan (2006), Faust; Wasserman (1999) e Balestrin, Vargas (2003). No próximo parágrafo inicia-se o tópico Sociologia Econômica que, de acordo com Peixoto e Marques (2004), é atualmente uma das áreas de investigação em maior expansão no quadro da reflexão sociológica. Cabe ressaltar que a Sociologia Econômica constitui uma área em expansão no Brasil. Na Associação Nacional de Pós-Graduação em Ciências Sociais, foi criado o primeiro Grupo de Trabalho em Sociologia Econômica há apenas quatro anos, ou seja, em 2004 (MARTES *et al*, 2007)

A seguir é apresentado o tópico Sociologia Econômica que é a área de estudo desta pesquisa.

2.1. Sociologia Econômica

A origem da sociologia econômica, de acordo com Martes *et al* (2007), teve início com os autores Max Weber, Émile Durkheim, Karl Marx e Georg Simmel que foram alguns dos responsáveis pelos primeiros estudos que uniram os aspectos sociais e econômicos. Na visão Durkheim, a sociologia econômica desenvolve estudos com os fatos econômicos considerando-os como fatos sociais, além de sugerir uma aproximação das teorias econômicas e sociais para melhor explicar os aspectos econômicos (STEINNER, 2006). A Sociologia e Economia, dos anos 1930 aos anos 1970, acabaram por reservar à teoria econômica o estudo do comportamento individual racional, restando à Sociologia analisar os demais tipos de comportamento (como, por exemplo, a formação de preferências) e, particularmente, compreender os motivos, sejam eles individuais ou sociais orientadores do comportamento econômico (MARTES; LOREIRO, 2007). Para Swedberg (2004), a sociologia econômica é um conjunto de idéias, conceitos e métodos de natureza social que são aplicados aos fenômenos econômicos. Então, a sociologia econômica estuda os fenômenos econômicos dentro de uma ótica Sociológica.

Steinner (2006) apresenta a figura 1 - Sociologia Econômica e teoria econômica, explicando as relações entre a teoria econômica padrão e a sociologia econômica.

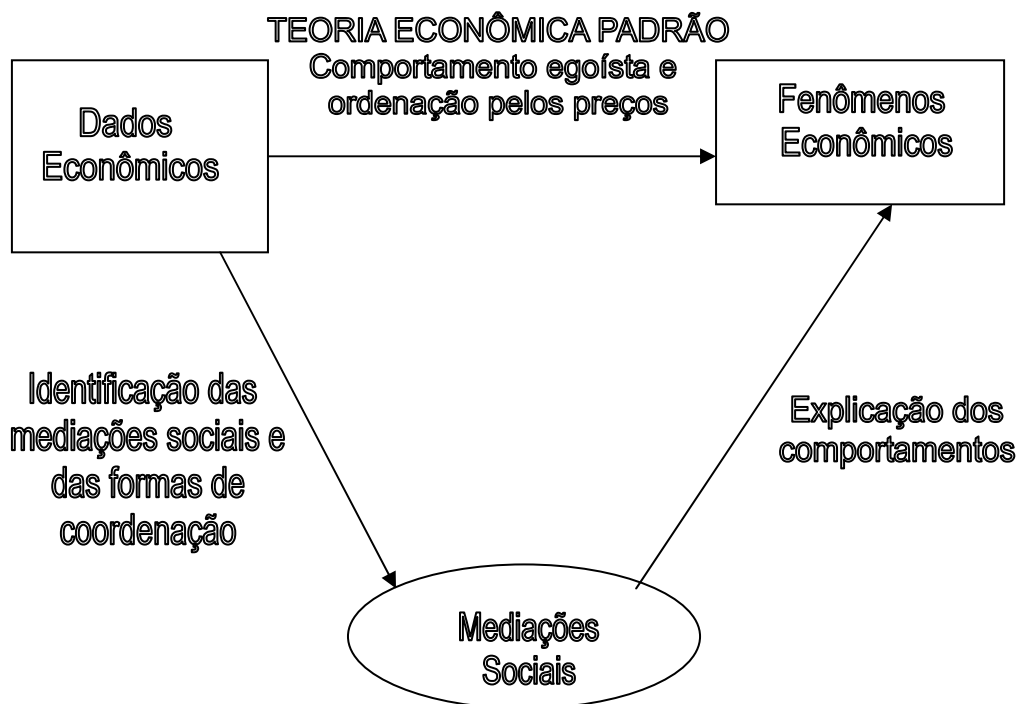


Figura 1 – Sociologia Econômica e TEORIA ECONÔMICA (STEINNER, 2006 pg.43).

A figura 1 apresenta como a sociologia econômica difere da teoria econômica. Seguindo a figura, fica constatado que os dados coletados são os mesmos para ambas as partes, a diferença está justamente na análise. A análise da teoria econômica padrão considera que o comportamento do indivíduo é egoísta e é baseado no preço. Para a sociologia econômica inicia-se a análise com a identificação da mediação social e das formas como são ordenadas. Após esse primeiro passo, explica como ocorrem os comportamentos. Ao final das análises, as duas áreas buscam explicar como ocorrem os fenômenos econômicos.

Para Ferreira (2007), a sociologia econômica é um objeto científico generalista de natureza socioeconômica, que muitas vezes tem como atuação

nas abordagens centradas no mercado de trabalho, na teoria das redes e das organizações, recorrendo a vários pesquisadores que integram o institucionalismo, a cultura, a antropologia e a história, para desvendar os aspectos econômicos. Ainda Ferreira (2007) afirma que os problemas de junção da síntese conceitual persistem, na medida em que os pesquisadores científicos da sociologia econômica acumulam resultados intrínsecos de diferentes leituras e interpretações, confinadas ao mesmo objeto de observação.

Para Steinner (2006), as principais correntes da sociologia econômica clássica são: weberiana, durkheiminiana e paretoniana, que se posicionam com relação à economia de forma diferente. A escola de Durkheim e seus membros criticam duramente a teoria econômica, as outras duas correntes advogavam que a sociologia econômica deveria complementar a abordagem da ciência econômica. As principais contribuições dessas correntes clássicas para a sociologia econômica contemporânea iniciam-se com o caso de Weber, Pareto e Schumpeter que contribuíram especialmente na idéia de conceber as diversas modalidades que assume a ação econômica e, deste modo, ir além do modelo do *homo economicus* da teoria econômica ortodoxa (STEINNER, 2006). A escola durkheiminiana apontou para o papel das instituições e representações sociais nas relações econômicas.

Em meados de 1985, surgiu a “nova sociologia econômica”, termo que foi cunhado por Mark Granovetter numa conferência pronunciada na Associação Norte-Americana de Sociologia, em Washington D.C. O autor também produziu o artigo: “Economic action and social structure” e nele atribuiu o termo “imersão social” (*social embeddedness*) ao autor Karl Polanyi e reivindicou que o papel da sociologia econômica seria descrever o modo pelo qual as ações econômicas são estruturadas por meio de redes sociais (relacionamento), o que vem sendo sustentada por ele desde então (SWEDBERG, 2004).

Em seu artigo, Granovetter (1985) destaca que existem duas vertentes teóricas sobre como o indivíduo toma a decisão e intitula uma como sub-socializada e outra supersocializada. Na sub-socializada, a ação humana é de acordo com o seu próprio interesse, o que condiz exatamente com a idéia da teoria econômica. Na supersocializada, a sociedade influencia o comportamento

individual através da classe social ou de seu segmento de trabalho e o restante se torna um processo automático. Granovetter não quis invalidar nenhuma das alternativas, mas dizer que o erro está em que nenhuma delas considera as relações sociais.

Para Granovetter (1985), o indivíduo não é um átomo. O entendimento das relações de mercado, nas quais estão inseridas as relações organizacionais, são constituídas por atores e estes estão imersos socialmente, então esta relação é vital para o entendimento do mercado (STEINNER, 2006). Balestro; *et al* (2004) complementa que as relações de mercado envolvem diversas organizações, que possuem dependência direta ou indireta e que se modificam através das estruturas das redes nas quais estão inseridas. Dessa forma, essas estruturas são vitais para se entender o comportamento das organizações.

Os atores são aqueles indivíduos que estão dentro do mercado ou firmas, no qual as organizações estão inseridas. Em um determinado setor da economia, esses atores tornam a idéia forte de que a situação, e mesmo a identidade do ator, depende da interação que eles mantêm com os outros membros da rede (STEINNER, 2006).

2.2. Imersão Social

O objetivo deste tópico é apresentar os aspectos que envolvem a imersão social nas atividades interorganizacionais. A pesquisa sobre imersão social é uma área importante na sociologia e economia, pois ajudou a revigorar os debates sobre os efeitos positivos e negativos das relações sociais no comportamento econômico (UZZI, 1997).

Como argumenta Uzzi (1997), a imersão social das empresas em redes de produção regional mostra que os atores desviam seu foco da maximização de ganhos imediatos para o cultivo de laços de cooperação de longo prazo. A imersão entre as organizações proporciona oportunidades econômicas que não podem ser reproduzidas por relações de mercado, contratuais ou de integração vertical (Uzzi, 1997).

Para Uzzi (1997) existem três características dos relacionamentos socialmente imersos, as quais se desenvolvem a partir de redes de referência de terceiros e relações pessoais anteriores. Esse desenvolvimento possui um intermediário que transfere as expectativas e oportunidades de uma estrutura social incorporada, fornecendo no primeiro momento confiança. Depois de estabelecida a confiança, surgem as primeiras trocas recíprocas de informações detalhadas e, por fim, estabelecem a resolução de problemas conjuntos. O estudo desenvolvido por Uzzi (1997) aponta ainda que o desenvolvimento da imersão social nas relações organizacionais afeta os resultados organizacionais e econômicos, utilizando assim uma lógica de troca, nas quais as organizações promovem economias de tempo, acordos de integração, melhorias de Pareto em eficiência de distribuição e adaptação complexa. Neste estudo, Uzzi (1997) utilizou algumas variáveis para contatar como as organizações em rede se comportam, examinando a qualidade de ligações sociais, a estrutura da rede da organização e a posição estrutural da organização na rede. O autor tomou como base a forma estrutural a qual conceitua *embedness* como sendo aquele que está preocupado com a qualidade e a arquitetura da rede das relações de troca materiais que influenciam na atividade econômica.

Uzzi (1997) classifica os vínculos entre organizações em:

- **Relacionamentos de mercado**, que são aqueles que o interesse motiva a ação, a busca do lucro prevalece, evitam situações de barganha porque as informações limitam-se à questão preço.
- **Relacionamentos socialmente imersos**, que são aqueles que se caracterizam pela confiança e por vínculos pessoais, defendem o sucesso empresarial das redes de negócios e criam oportunidades econômicas difíceis de produzir via mercados, contratos ou interação vertical.

Para Uzzi (1997) os relacionamentos estão classificados em imersos e de mercado, seus efeitos sobre o processo econômico são determinantes por

sua característica socialmente construída. Ainda de acordo com o autor, as relações socialmente imersas são menos freqüentes, já as relações de mercado são mais freqüentes.

Uzzi (1997) argumenta que os relacionamentos socialmente imersos contêm três componentes principais que controlam as expectativas e comportamentos de parceiros de troca: confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de solução de problemas. Na pesquisa, as relações socialmente imersas iniciam-se com base na confiança, que são relacionamentos baseados no interesse coletivo.

Confiança tem vários significados, mas alguns autores da área conceituam-na tendo como base aspectos sociais. Confiança é definido como um processo social emergente da estrutura social, a qual se baseia na crença de que o parceiro de troca não agiria de acordo com o seu interesse próprio à custa do outro (UZZI, 1997). O conceito apresentado, anteriormente, servirá como conceito no desenvolvimento da pesquisa. Já para os autores Claro; Claro (2004), a confiança é um laço emocional que liga os indivíduos. Bertolin *et al* (2008) conceitua confiança como a construção através de um contato próximo de certo tempo entre pessoas, com liberdade de representação dos interesses, não sendo concedidas a manipulação e busca de interesse próprio.

Assim como existem os conceitos de confiança, acontece o mesmo com o termo desconfiança, que seria o inverso, mas que também tem lugar no campo de pesquisa, como segue. Para Uzzi (1997) um dos aspectos ruins relacionado à confiança, é que ela pode ser quebrada através de repetidos abusos ao longo do tempo, podendo até romper a relação. Bertolin *et al* (2008), em sua pesquisa, constatou que a desconfiança está relacionada diretamente com a assimetria de informações referentes a planejamento e prestação de contas, já que a falta de informações transparentes é passível de perda de confiança.

Para Granovetter (1985), um dos argumentos que a imersão social enfatiza está relacionado com o papel das relações pessoais na origem da confiança e no desencorajamento da má-fé, o que torna preferencialmente dominante as transações com indivíduos de reputação conhecida. Para Muller

(1999), se a confiança dentro de uma rede social for desrespeitada, esse fato pode acarretar o constrangimento social e, em casos extremos, poderá resultar na exclusão do indivíduo da rede.

Para o autor Dadalto (2002) a confiança das relações entre atores se inscreve mais no contexto social (amigos, familiares, etc.) do que no mercantil, uma vez que tem sua base nas relações de reciprocidade e confiança. Os autores Dimaggio; Louch (1998) mostram que as pessoas desenvolvem transações entre amigos e familiares e como a confiança nestes casos diminui o risco da transação. Um dos aspectos essenciais para a consolidação das redes sociais é, sem dúvida, o sentimento de confiança mútua que precisa existir em maior ou menor escala entre as pessoas, pois esta confiança criará a base para a troca de informações (COSTA, 2005).

A confiança ocorre tanto no ambiente social como no ambiente organizacional. O autor Uzzi (1997) afirma que as relações baseadas na confiança dentro do contexto organizacional são desenvolvidas voluntariamente e com reciprocidade. O autor afirma, ainda, que os ganhos da confiança nas relações de troca vão desde permuta de bens até acordos integrativos (UZZI, 1997).

Ainda falando em confiança, de acordo com Dimaggio; Powell (1983) vale ressaltar que a segurança e a estabilidade proporcionada pela rede promovem novas maneiras de realizar tarefas, tornando eficiente a troca de informação e gerando, dessa forma, confiança.

Para Dimaggio; Powell (1983) a confiança e a dependência mútua resultam em um fluxo mais rápido da informação. O autor ainda afirma que o objetivo das redes não é somente a redução de custo, mas a redução da incerteza, o acesso rápido à informação, à confiabilidade. Dentro do ambiente interorganizacional, isto é entre as organizações, a confiança é um aspecto encontrado em pesquisas associado à cooperação, como segue. Nas pesquisas desenvolvidas pelos autores: Claro; Claro (2004) a confiança é avaliada como sendo um elemento essencial na colaboração dos relacionamentos de negócios entre compradores e fornecedores. Os autores destacam que a confiança traz benefícios econômicos para os atores envolvidos. Uma vez que ela é

desenvolvida, as organizações detectam que as ações coletivas têm maior eficiência do que as ações isoladas, trazendo assim retorno quase que imediato. As amizades e relações pessoais duradouras (confiança) afetam as relações de negócios em todo lugar, especialmente no Japão, onde se estabelecem e se aprofundam lentamente os contatos pessoais vitais. Esses vínculos não se desfazem facilmente, as transações de compra e venda entre eles são com base em relacionamentos de décadas e não em competitividade econômica (LOHR, 1982 *apud* GRANOVETTER, 1985).

Nas relações interorganizacionais a cooperação auxilia no ganho mútuo, tendo como base os relacionamentos baseados na confiança. Para Balestro; *et al* (2004) a construção da confiança entre os parceiros depende da rede na qual o ator está inserido e esse fator tende a facilitar a complementaridade de recursos por meio dos conteúdos trocados nas relações de cooperação, especialmente os recursos intangíveis. Para Cunha; Melo (2005) a confiança entre os parceiros pode criar condições para o desenvolvimento das alianças. Para se chegar à fase de negociação, é imprescindível a existência de algum nível de confiança entre as organizações, pois, senão, o relacionamento tende a não existir. Para Dimaggio; Powel (1983) a confiança entre as organizações ajuda na consolidação da cooperação mútua e gera reciprocidade. Esse tipo de relação diminui a incerteza, pois as informações ultrapassam as organizações, assim as organizações possuem informações mais rapidamente e podem antecipar suas estratégias de mercado.

A confiança envolve parcerias, tornando mais flexíveis as relações. Para Cunha; Bandeira-de-Melo (2006) a confiança é importante e vem se destacando como um instrumento vital à realização de parcerias mais flexíveis e eficientes, além do que a informação em profundidade não pode ser conseguida em um processo sem confiança, por isso esse aspecto é importante para o desenvolvimento de redes interorganizacionais (CUNHA; BANDEIRA-DE-MELO 2006).

Ainda de acordo com os autores, percebeu-se que, para as organizações que fazem uso de biotecnologias, questões como amizade, parentesco e outras relações primárias, não são mais suficientes para a formação e o desenvolvimento de relacionamentos nesse campo

organizacional. Utiliza-se, também, a confiança em pessoas e instituições mediadoras no sentido de diminuir os riscos do relacionamento. Nesse caso, existiriam duas espécies de confiança: a estabelecida entre indivíduos que se conhecem bem, baseada em um relacionamento de longo prazo, com trocas de risco crescentes decorrentes do comportamento confiável; e a confiança relativa aos mecanismos de desençaixe, formados principalmente pelos sistemas peritos, que em nosso meio carecem de aprimoramento. Nos relacionamentos mais recentes, a confiança é intermediada por uma terceira pessoa ou organização e o contrato vem recebendo atenção. Se, por um lado, as bases tradicionais não conseguem sustentar a confiança nos relacionamentos do campo em estudo, por outro, os mecanismos socialmente institucionalizados não oferecem ainda respostas satisfatórias às necessidades das empresas atuantes no campo da biotecnologia no Brasil (CUNHA; BANDEIRA-DE-MELO 2006).

Lopes; Baldi (2005) enfatizam que a idéia de confiança interorganizacional é construída pela interação (contato) repetida das organizações. Por meio destes contatos, obtêm-se informações de cada um e desenvolve-se confiança mútua. O autor destaca que o conhecimento entre os indivíduos minimiza o comportamento oportunista. A confiança também limita os custos de transação de uma relação de troca e provê um mecanismo de controle substituto. Essas conseqüências são importantes, porque as organizações estão imersas em densa rede de relações sociais e sua reputação deve ter papel crucial em seus relacionamentos interorganizacionais (LOPES; BALDI, 2005).

A primeira característica do relacionamento imerso foi apresentada como confiança, a partir de cuja existência os atores trocam informações importantes tanto de sua vida social como econômica. Sem ela a possibilidade de troca de informações fica limitada. A seguir, são citados alguns autores que, dentro de suas pesquisas, identificaram a troca de informações detalhadas ou específicas, sendo que as mesmas são a segunda característica do relacionamento imerso.

Para Uzzi (1997) a troca de informação detalhada é uma característica essencial para as redes de organizações, pois envolve

informações dos assuntos: estratégia, margens de lucro, como também informação tácita adquirida por aprender fazendo. O autor afirma, ainda, que as trocas de informações detalhadas beneficiam a rede de organizações constantemente, aumentando o *know-how* entre as partes.

Quanto à troca de informações, é importante salientar que os atores que possuem laços fracos e laços fortes possuem maior acesso às informações de maior relevância e eficiência. Em detrimento disso, é importante estudar as relações entre os atores, pois as informações são pertinentes aos resultados econômicos da indústria (STEINNER, 2006).

A pesquisa desenvolvida por Anand; Glick (2002) ressalta que as organizações atuam em um mundo de crescente complexidade, em que o conhecimento está em constante movimento. A necessidade de se buscar informação fora dos limites fronteiriços formais se torna uma rotina imperceptível. Os autores afirmam que o conhecimento é adquirido por fontes externas. O processo consumado quando às organizações estendem seus vínculos às organizações e indivíduos de fora, criando redes de contatos. Um dos resultados obtidos com a pesquisa de Anand; Glick (2002) é que as organizações trocam informações constantemente, e que o desenvolvimento da capacidade de absorção das informações e a utilização de múltiplas tecnologias de comunicação são vitais para a melhoria contínua da organização, destacando ainda que a organização necessite de rotinas para buscar conhecimentos externos e que estes devem criar formas de armazenamento (ANAND; GLICK, 2002). Esta pesquisa buscou desenvolver um sistema de troca de informação sistematizado e salienta que este processo é um processo social, resultado de relacionamentos entre indivíduos.

Na pesquisa de Carstens; Machado-da-silva (2006), verificaram-se, entre os atores de uma rede de farmácias, as relações as quais envolvem aspectos políticos, sociais, cooperativos, econômicos, intelectuais, emocionais e tantos quantos puderem ser as variações das relações humanas.

Para Dimaggio; Louch (1998) as relações sociais possibilitam a difusão e a verificação de informações relevantes a respeito da qualidade do produto, melhorando assim a competitividade da organização e a resolução de

possíveis problemas, pois se há troca de informações e confiança, podem-se resolver problemas em conjunto, fortalecendo assim a rede como um todo. Para Balestrin Vargas (2003) a configuração em rede promove um ambiente favorável ao compartilhamento de informações, sendo que as redes são formadas sem qualquer tipo de contrato formal que estabeleça regras; elas agem em concordância com os interesses recíprocos de cooperação, baseados, sobretudo, na confiança entre os atores. Esse parágrafo contribui no sentido de que a confiança e a troca de informações estão muito próximas dentro dos relacionamentos.

No próximo parágrafo serão comentados os autores que pesquisam a terceira e última características do relacionamento imerso proposto pelo autor Uzzi (1997), que é a resolução conjunta de problemas, expressa pela solução de um problema de um membro da rede ou um problema que a rede tem em comum. A resolução conjunta de problemas está embasada na amizade de negócios. Esse fator faz com que as partes se motivem a fazer mais do que consta no contrato. Uzzi (1997) destaca que as relações incorporadas trabalham na resolução de problemas, pois recebem *feedback* direto, aprendem em conjunto e descobrem novas formas de produção e ciclos de desenvolvimento.

Na pesquisa efetuada por Bronzo (2004), a resolução conjunta de problemas é destacada em uma cadeia de suprimentos entre relacionamentos colaborativos, que ajudam a desenvolver a diferenciação e especialização de funções e também a ampliação e incremento dos níveis de serviços logísticos, resultando assim em uma melhor qualidade dos serviços e produtos oferecidos aos clientes finais. O autor afirma na conclusão de sua pesquisa, que durante o processo colaborativo ocorreu “a migração das relações de mercado para relações de quase-mercado”.

Nas pesquisas dos autores Lusch; Brown (1997), a resolução conjunta de problemas é um aspecto importante dentro das relações entre organizações e alvo de várias pesquisas envolvendo redes de organizações. Para os autores a resolução conjunta de problemas refere-se às ações realizadas com a finalidade de solucionar as discordâncias entre parceiros, como exemplo: falhas técnicas e outros imprevistos (LUSCH; BROWN, 1997).

Quanto aos instrumentos para resolução de problemas, em todos os casos, a negociação e o diálogo foram indicados como os principais para o desenvolvimento das redes interorganizacionais (CUNHA; MELO 2006). Começar e consolidar uma idéia de mente coletiva, ou de inteligência coletiva é importante para o desenvolvimento das redes interorganizacionais, que pode não apenas resolver problemas em conjunto, mas igualmente trabalhar em função de um indivíduo, de uma organização (COSTA, 2005).

Se no momento inicial já existir um sentimento de confiança entre os participantes da rede, o relacionamento dentro da parceria tende a se desenvolver de forma mais rápida. Assim, aumentando a troca de informações, além de facilitar a resolução de problemas (CUNHA; 2006).

Finalizando o tópico da imersão social, é de salientar que a mesma gera pesquisas nas redes intraorganizacionais, redes interorganizacionais e redes intrapessoais a partir da análise das redes sociais. As redes sociais são aquelas que os atores possuem interação, relacionamento, ajuda mútua, compartilhamento, integração e complementaridade, como foi dito anteriormente (CANDIDO, ABREU, 2000). Neste tópico, foi enfatizado que os relacionamentos imersos são aqueles que possuem confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas.

2.3. Redes de Organizações e Relações Interorganizacionais

O objetivo deste tópico é apresentar os conceitos de redes de organizações ou redes interorganizacionais, buscando apresentar os resultados específicos das pesquisas empíricas acerca do assunto. O conceito de Redes advém de diversas áreas de conhecimento, principalmente da antropologia e das ciências sociais (CANDIDO; ABREU, 2000). O conceito de rede que será articulado na referente pesquisa é de redes interorganizacionais, que são aquelas as quais participam de organizações de um mesmo setor.

Na literatura especializada sobre redes sociais, coloca-se que mecanismos ligados à estrutura de relacionamentos interferem no processo de institucionalização das ações sociais, o que ocasiona a interferência das redes

sociais nos resultados econômicos das instituições nas quais os atores estão inseridos (MACHADO-DA-SILVA, ROSSONI, 2007). Uma “rede” consiste de três grupos de variáveis - atores, atividades e recursos, sendo que os atores são conectados uns aos outros direta ou indiretamente e influenciam a relação entre eles. Atores podem ser organizações, grupos dentro das organizações ou indivíduos (CARVALHO, MARQUES, CARVALHO, 2006).

As relações entre os diversos atores da rede passam pela administração central, e muitos dos atores não se relacionam entre si como fatores de busca de maior competitividade, como, por exemplo, barganha de preço, troca de informações ou atividade sociais (CARSTENS; MACHADO-DA-SILVA, 2006). Primeiramente são apresentados alguns conceitos sobre redes.

“O conceito de redes tem vários enfoques, num sentido etimológico o termo "rede" é derivado do latim, que significa entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido" (CANDIDO; ABREU, 2000, pg 2).

Outro conceito é proposto por Castells (1999), o qual afirma que as redes são sistemas resultantes de cooperação e compartilhamento de informações entre empresas com ênfase no enfoque coletivo. O autor ainda esclarece que a representação das redes resulta da habilidade de articulação de seus membros, no sentido de se comunicar e na coerência de seus objetivos e interesses compartilhados. O conceito por si só é amplo, o que engloba vários significados dentro de vertentes de pesquisas como afirma o Candido (2000) quando diz que existem duas vertentes de estudos nos campos de redes interorganizacionais, as chamadas “redes” e “alianças”. As redes compreendem as redes sub-contratação, de inovação, de relacionamento, de informação, de comunicação e de pesquisa. Já as alianças são divididas em estratégicas, vertical, horizontal, transacional, de fornecimento, de posicionamento e de aprendizado. A junção de pesquisas dessas duas vertentes criou estudos com *joint-ventures*, consórcios, acordos cooperativos, fusões e aquisições, clusters, distritos industriais, etc. (CANDIDO, 2000).

Para Santos (2002) o conceito de rede diz respeito à análise das relações sistemáticas entre atores que afetam a dinâmica de comportamento

dos diferentes mercados. As relações em um determinado contexto supõem que o desempenho dos agentes individuais é decisivamente afetado pela estrutura de relacionamentos na qual eles estão inseridos (imersão social) e pela compreensão desses mecanismos de mercado através da incorporação de variáveis não econômicas na discussão de processos econômicos, caracterizando uma análise mais explicativa e menos formal que as tradicionais (SANTOS, 2002). Para desenvolver a entrada de um ator na rede, existem duas possibilidades. A primeira em que já exista um relacionamento pessoal (amizade, de família ou escolares) entre os atores cujo grau de aproximação faz com que esses atores se aproximem dos demais; e, na segunda, um ator dentro da rede auxilia o ator externo a fazer parte dela, diminuindo a distância entre os atores. Esses são os dois meios pelos quais uma empresa entra em uma rede (STEINNER, 2006).

Para Machado-da-Silva e Coser (2006) redes é o conjunto de laços que ligam os relacionamentos. Dentro das teorias organizacionais, as redes formam os distritos e pólos industriais, tendo como características a coordenação, diferenciação e integração das unidades organizacionais. As redes interorganizacionais constituem redes sociais que ocupam uma parte no espaço social da sociedade como um todo, existindo encontros periódicos a fim de levar adiante o propósito superior que os congrega (FORNI, 2002).

Os temas, redes de organizações e relações interorganizacionais, estão em destaque na agenda atual. Para Swedberg (2004) alguns deles focalizaram os tipos de rede que se desenvolvem em torno das firmas; outros analisaram as redes formadas pelos diretores com assento em inúmeros conselhos, as ditas interconexões. Estes estudos envolvem temas como: redes sociais e imersão social. Um dos grandes pontos fortes da análise de redes está no fato de se constituir uma ferramenta flexível por meio da qual se pode lidar com um número importante de fenômenos sociais. Com esta ferramenta é possível analisar os grupos de negócios (redes de organizações). Na Europa, na Ásia e na América Latina, os grupos de negócios respondem por uma parcela significativa da economia, denotando uma grande importância no estudo envolvendo a rede de organizações (SWEDBERG, 2004).

Balestrin, Vargas (2003) destacam que o tema, redes interorganizacionais, está despertando crescente interesse de acadêmicos, empresários e governantes, sobretudo, pela possibilidade de sustentar o desenvolvimento e a competitividade. Para Mizuchi (1994) a análise de redes ajuda a encontrar evidências de que a ação humana é afetada pelas relações sociais em que os agentes estão imersos. Isto justifica o emprego das redes nos estudos que envolvem o indivíduo e suas relações sociais. Nesta pesquisa, é levado o pressuposto de que as redes vão ajudar no entendimento das relações interorganizacionais, destacando o argumento proposto por Steinner (2006);

Empresas distintas, com níveis hierárquicos diferentes, atuantes em ramos de negócios opostos, mesmo com todas essas diferenças, podem estar interligadas pelos atores que possuem algum tipo de relacionamento, seja ele de negócio ou social. Para Granovetter (1985) as evidências de quanto às relações de negócios se misturam com as sociais é determinante, pois esse fator move muitas empresas, pequenas e grandes, através destes vínculos entre atores, formando assim numerosos e estreitos relacionamentos entre, talvez, os diretores das empresas, seus funcionários, fornecedores, etc.

As redes interorganizacionais regulam a capacidade de interdependências transacionais mais complexas e auxiliam os movimentos de cooperação e a competição dentro do mercado. As condições políticas, legais, culturais e industriais provocam impacto na formação e na forma das redes interorganizacionais durante toda a sua existência (MACHADO-DA-SILVA, COSER, 2006).

A figura gráfica da estrutura piramidal e rede estabelece as diferenças entre os organogramas, mostrando que os atores possuem vários laços.

Organogramas

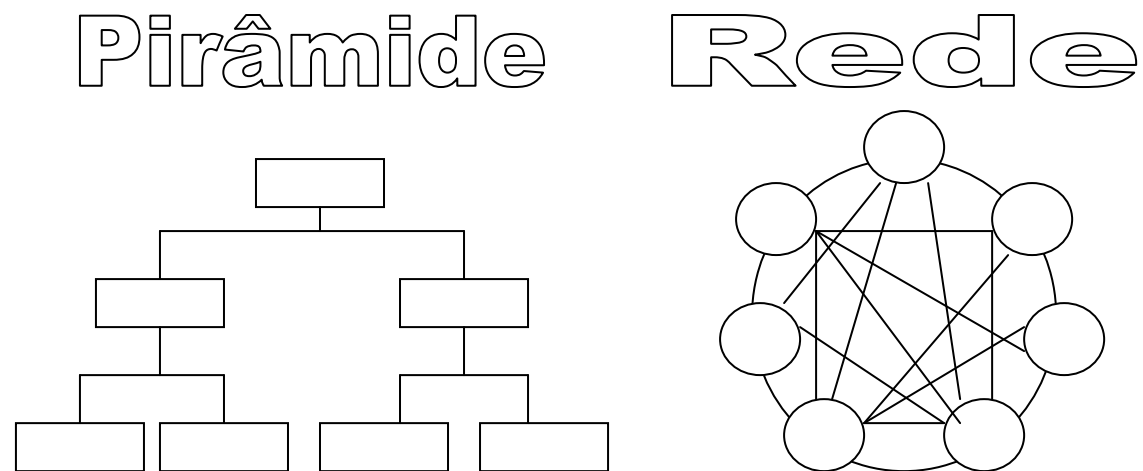


Figura 2 - Representações gráficas das estruturas piramidais e rede (GONÇALVES, 2005).

Para Gonçalves (2005) uma rede não pode ser considerada uma hierarquia bem definida, com limitações, a qual se consegue visualizar como um organograma de uma organização. O limite da rede transcende a organização, o estado e até as fronteiras de um país, já que os atores possuem vários grupos de relacionamento, os quais trocam informações sobre diferentes tipos de assuntos.

Para Porter (1989), a constituição da competitividade depende de quatro determinantes básicos, sendo um deles os Relacionamentos das indústrias e Organizações de suporte. (Redes). Nota-se que o autor considera a formação de redes organizacionais como fator importante na existência da organização, considerando os fornecedores, concorrentes, clientes e o governo como organizações que podem possuir ligação com a organização (PORTER, 1991).

Abaixo segue a figura 3 que explica a composição das redes interorganizacionais.

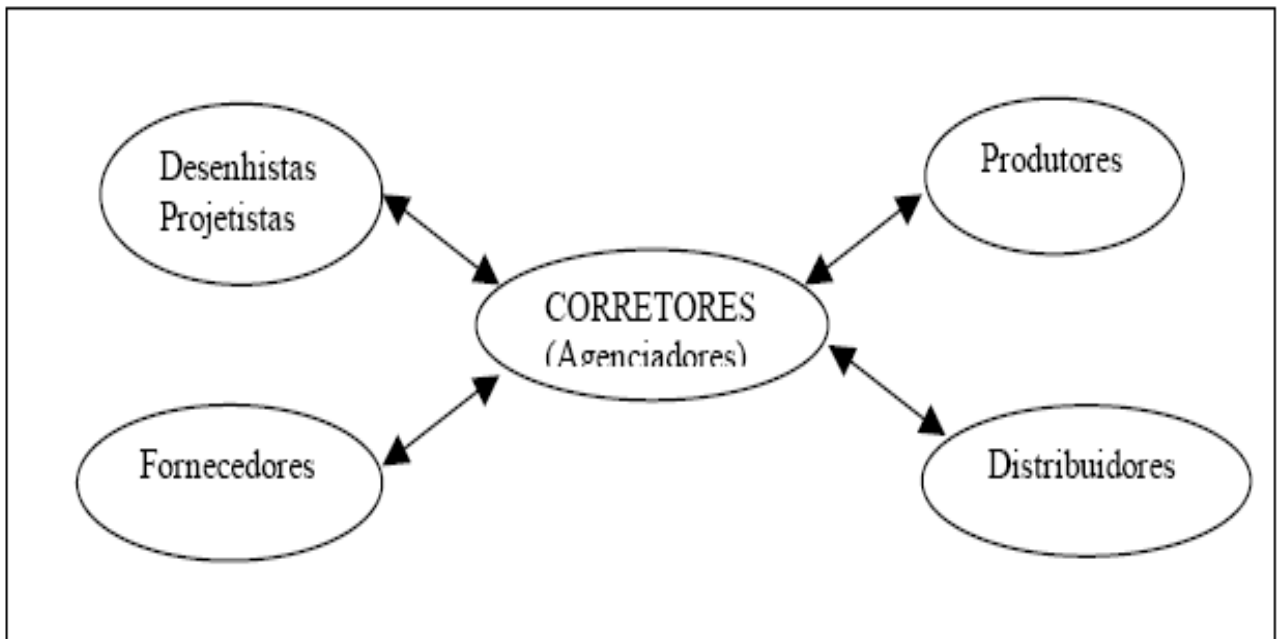


Figura 3 – Composição de Redes Inter-empresariais Miles; Snow(1986)

De acordo com a Figura 3, acima, proposta por Miles; Snow (1986), os corretores ou agenciadores são aqueles atores que funcionariam como elemento de conexão de uma dinâmica de redes de relacionamentos, cujos elementos são acionados quando necessitados por projetos específicos e que têm funções bem definidas. Esses atores centrais possuem assimetrias, ou seja, filtram o nível de informações passadas aos outros atores.

As transações de mercado e o benefício a ser trocado são especificados claramente e que nenhuma confiança é requerida, haja vista que as redes são especialmente úteis para a troca de produtos cujo valor não é medido facilmente, pois os atores trocam informações a esse respeito (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

2.3.1 Pesquisas Recentes

A seguir algumas recentes pesquisas referentes ao tema, redes organizacionais, nas mais diferentes localidades e ramos da indústria.

Forni (2002) destaca em sua pesquisa que as organizações situadas em rede possuem um forte poder legitimado frente ao estado e frente à sociedade, que auxilia na sobrevivência dessas organizações. Dentro de redes de organizações, é sabido que a organização com maior influência sobre as outras é aquela que possui um maior tamanho. Essa característica também pode influenciar os fornecedores no sentido de gerar uma barreira de entrada frente a novos concorrentes (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2007).

De acordo com Dadalto (2002), em seus estudos sobre os relacionamentos da rede industrial na região do Espírito Santo, foi constada uma unicidade da identidade sócio-cultural na região dada pelos valores familiares e éticas de trabalho que possibilitaram o desenvolvimento de pequenas empresas num curto espaço de tempo. “Esse relacionamento, que se desenvolve tanto na rede formal quanto na informal, é fundamentado na cooperação e na reciprocidade, e, portanto, promove a eficiência coletiva da rede e a formação de um ambiente industrial inovador” (DADALTO, 2002).

Nos estudos de Pacagnan (2006), foram analisadas as redes interorganizacionais de um grupo supermercadista e um grupo da construção civil. Um dos resultados que chamou a atenção foi o fato de as empresas se unirem em redes interorganizacionais, adquirindo assim maior competitividade e incorporando novas competências. O principal desafio desse processo certamente vem a ser a dualidade entre competição e cooperação. Para tanto, é necessário um grande grau de discernimento dos gestores para perceberem que estratégias de cooperação podem ser mais benéfico que as de competição.

Nos estudos de Balestrin, Vargas (2003) envolvendo a formação da rede para as PMEs, destacam-se, neste estudo, os fatores econômicos, os comportamentais e os de aprendizagem que envolve os relacionamentos interorganizacionais:

- Os impactos econômicos são decorrentes de atividades como a participação e comercialização de produtos em feiras, a melhoria de processos produtivos, a barganha de preços junto a clientes, o acesso a novos representantes, a garantia de fornecimento de crédito, a comercialização de

produtos entre as empresas e a obtenção de economias de escala, escopo e especialização.

- O impacto na aprendizagem pode ser resultado de forte interação das empresas e do acesso a cursos e palestras de desenvolvimento empresarial.
- O impacto no comportamento é observado pela existência de espírito coletivo entre os empresários, fundamental para a existência de cooperação.

Granovetter (1985) “afirma que os relacionamentos abrangentes e duradouros entre empreiteiros e prestadores de serviço são como uma forma organizacional logicamente intermediária entre o mercado puro e a empresa verticalmente integrada” (GRANOVETTER, 1985). Para Granovetter (1985) “o caso da empresa de construção se aproxima mais da integração vertical do que algumas outras situações em que as empresas interagem como relações de compra e venda”, porque os prestadores de serviço estão fisicamente no mesmo local que o empreiteiro e estão sob sua supervisão geral.

Para Uzzi (1997) o relacionamento imerso possui três características que são: confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de problemas, a partir desta perspectiva, não somente para conhecer e identificar as características expostas tanto para o autor Uzzi (1997), como Dimaggio, Powel (1983), mas também buscar o entendimento do processo do relacionamento. A análise do mercado sem uma perspectiva de redes sociais se torna imprecisa, pois os relacionamentos afetam as transações comerciais e por consequência o desempenho organizacional. Analisar os relacionamentos do mercado do Balneário Aço é o objetivo deste trabalho e também a busca por esclarecimentos acerca do tema rede. É finalizado o referencial teórico e, na seqüência, segue a metodologia de pesquisa com os métodos e técnicas utilizados para a coleta de dados e análise dos dados.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta a metodologia de trabalho usada nesta dissertação. A concepção de um método para investigar os relacionamentos interorganizacionais é baseada no estudo de caso.

Neste tópico será lembrado o problema da pesquisa o qual mostra uma questão que necessita ser discutida, investigada, decidida ou solucionada (KERLINGER, 1980). A situação problema é a seguinte: Como ocorrem as relações interorganizacionais do setor imobiliário na praia dos Açores em Florianópolis?

3.1 Caracterização da Pesquisa

Esta pesquisa foi caracterizada como 'descritiva', pois a finalidade foi a descrição das características de determinada população ou fenômeno estudado. Tratou-se de um estudo descritivo porque é apresentado um relato detalhado de um fenômeno social que envolve, por exemplo, sua configuração, estrutura, atividades, mudanças no tempo e relacionamento com outros fenômenos (GODOY, 2006).

De acordo com o objetivo a ser estudado, optou-se por um estudo de caso centrado no mercado da construção civil do Balneário Açores. Esse estudo é uma forma de pesquisa que busca investigar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2005).

O estudo de caso, abrangente, como estratégia de pesquisa compreende a lógica de planejamento, as técnicas de coletas de dados e de abordagens específicas dos mesmos (YIN, 2005). Um dos pontos negativos em relação à estratégia de estudo de caso é que os pesquisadores anteriormente não utilizaram procedimentos sistemáticos e aceitaram evidências equivocadas dando visões distorcidas e erroneamente conclusões sem cunho científico. Outro problema a ser apresentado é que um estudo de caso demanda muito tempo (YIN, 2005), já que é destinado à pesquisa acadêmica de forma justa e

rigorosa dos dados empíricos e não necessita de um controle sobre eventos comportamentais, mas focaliza acontecimentos contemporâneos.

3.2 Procedimentos Metodológicos

A técnica de coleta de dados utilizada foi a “entrevista” que se apresenta como uma técnica de investigação social por excelência. De acordo com Lakatos (2001), a técnica de coleta de dados, entrevista, é uma conversa efetuada face a face, entre entrevistador e entrevistado, de maneira ordenada, proporcionando ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária para o embasamento da pesquisa. Nesta fase, o tipo de entrevista empregado será semi-estruturado.

A organização da pesquisa foi estruturada como segue:

Quadro 1 – Estrutura da Pesquisa

Método de Pesquisa	Estudo de caso
Coleta de Dados	Entrevista semi-estruturada com os proprietários das organizações do ramo da construção civil que atuam no mercado do Balneário Aço.
Análise / Interpretação	Análise do conteúdo (categorial).

3.2.1 Definição das Categorias

Confiança

Definição Constitutiva: é um processo social emergente da estrutura social, a qual se baseia na crença de que o parceiro de troca não agiria de acordo com o seu interesse próprio à custa do outro (UZZI, 1997).

Definição Operacional: Foi operacionalizada a partir dos dados obtidos por meio das entrevistas com roteiro semi-estruturado. Foi considerado

como confiança o (1) relacionamento duradouro de longo tempo, (2) o relacionamento sem quebras de contratos, (3) o relacionamento em que os atores acreditem na palavra do outro.

Troca detalhada de informação

Definição Constitutiva: é a troca de informações referentes à estratégia, margens de lucro e, também, informação tácita adquirida por aprender fazendo (UZZI, 1997).

Definição Operacional: Foi operacionalizada a partir dos dados obtidos por meio das entrevistas com roteiro semi-estruturado. Consideraram-se como troca detalhada de informações todos os assuntos referentes à atividade profissional, como: processo de construção, preço do material, situação do mercado consumidor, clientes potenciais, concorrentes oportunistas, lucro, rendimento da mão de obra desde início do processo, qualidade da matéria-prima, preço de venda e fornecedores.

Resolução conjunta de problemas

Definição Constitutiva: resolução conjunta de problemas é o esforço conjunto de parceiros para a solução de um problema comum ou individual, sem esperar um ganho financeiro pela ajuda (UZZI, 1997).

Definição Operacional: Foi operacionalizada a partir dos dados obtidos por meio das entrevistas com roteiro semi-estruturado. Consideraram-se como resolução conjunta de problemas todos aqueles relacionamentos que: (1) o parceiro ajuda no desenvolvimento de processos internos, (2) o parceiro ajuda e aconselha sem esperar um retorno financeiro, (3) os parceiros já efetuaram ações conjuntas para solucionar problemas de ordens internas da organização e (4) o parceiro ajuda financeiramente, sem obtenção de rendimentos (juros).

O nível de análise foi a rede de organizações e a unidade de análise foi o relacionamento entre as organizações.

3.2.2 População e Amostra

Abaixo é apresentado o quadro das organizações que atuam no Balneário Açores e que fizeram parte desta pesquisa. A escolha das organizações respeitou o critério geográfico, ou seja, de que todas as organizações possuem sede ou atuam diretamente no mercado do Balneário Açores.

As entrevistas foram efetuadas com os proprietários das organizações ou seus respectivos gerentes. O critério estabelecido se deve, principalmente, a que o proprietário é o ator que detém os relacionamentos interorganizacionais e que mais conhece o mercado de atuação da organização.

Aquela organização que não possui imóveis (produto) à venda ou não presta nenhum serviço foi eliminada da pesquisa. Essa decisão se deve ao fato de que a organização que está no mercado é aquela que oferece produtos e serviços disponíveis para os clientes.

Segue abaixo Quadro 2, com as organizações do ramo da construção, satisfazendo assim o primeiro objetivo específico da pesquisa.

Quadro 2 - Relação dos Entrevistados

ORGANIZAÇÃO	RAMO DE ATIVIDADE	CARGO
CONSTRUTORA 01	CONSTRUÇÃO CIVIL	Proprietário
CONSTRUTORA 02	CONSTRUÇÃO CIVIL	Proprietário
CONSTRUTORA 03	CONSTRUÇÃO CIVIL	Proprietário
CONSTRUTORA 04	CONSTRUÇÃO CIVIL	Sócio
CONSTRUTORA 05	CONSTRUÇÃO CIVIL	Proprietário
CONSTRUTORA 06	CONSTRUÇÃO CIVIL	Proprietário
CONSTRUTORA 07	CONSTRUÇÃO CIVIL	Sócio
IMOBILIÁRIA 01	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	Proprietário
IMOBILIÁRIA 02	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	Corretor de Imóveis
IMOBILIÁRIA 03	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	Proprietário
ENGENHARIA 01	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	Engenheiro/Sócio

Fonte: Dados primários.

A seguir estão as organizações que foram retiradas da pesquisa e a respectiva justificativa.

Imobiliária 3 foi fechada pelo proprietário, pois o mesmo atua como arquiteto em outras localidades. Com o aumento de demanda nas atividades de arquitetura, o proprietário fechou a imobiliária, para diminuir os gastos desnecessários. Por esse motivo ele está fora do mercado, pois não oferece serviços de venda e locação imobiliária.

A construtora 5 construiu quatro edificações no Balneário Açores, sendo três prédios germinados e uma casa, não possuindo nenhuma edificação à venda e nenhum lançamento até o momento, pois deixaram de participar do mercado em novembro de 2007.

A construtora 6 possui um edifício em construção (somente estrutura), e declarou que está vendendo a estrutura porque não consegue captar recursos para o término da obra.

3.2.3 Instrumento de coleta de dados

A técnica, entrevista semi-estruturada, foi aplicada aos proprietários das organizações em estudo e, caso não estando presentes no momento, foram entrevistados o gerente ou responsável pela organização.

As entrevistas foram aplicadas a todos os proprietários/gerentes das empresas definidas na amostra no período de novembro de 2007 a março de 2008. Toda a entrevista aplicada pelo pesquisador foi gravada e o roteiro encontra-se em anexo no apêndice A.

3.2.4 Tratamento e Análise dos Dados

Os dados coletados foram avaliados a partir da análise do conteúdo das entrevistas dos proprietários/gerentes das organizações que atuam no Balneário Açores.

Foi realizada uma classificação das relações interorganizacionais baseada em três categorias de elementos: 1 - Confiança, 2 - Troca de informação detalhada e 3 - Resolução conjunta de problemas. Esses elementos fazem parte de categorias dos relacionamentos interorganizacionais. A técnica, em resumo, consiste simplesmente em classificar os diferentes elementos do discurso nas diversas gavetas segundo critérios que permitam criar uma “certa ordem na confusão geral” (BARDIN, 2007).

A classificação em diversas categorias é delineada pelo conteúdo dos discursos dos proprietários. Cada discurso será separado e colocado com a sua representação, isto é, aqueles contendo aspectos de confiança serão colocados juntos com outros discursos que representam os mesmos (BARDIN, 2007).

A partir do conteúdo das entrevistas aplicadas aos proprietários sobre os relacionamentos interorganizacionais, foram desenvolvidas categorias para compreender como o relacionamento está imerso socialmente a partir da confiança, da troca de informação detalhada e da resolução conjunta de problemas. Segundo Bardin (2007), é possível compreender, a partir da análise de conteúdo, o sentido do convívio, seu conteúdo evidente ou subentendido, e suas significações explícitas ou implícitas. Para identificar os vínculos de confiança nas entrevistas, buscou-se interpretar a fala do entrevistado relacionando os atores e o conteúdo. Para identificar confiança nos relacionamentos, foi interpretado como: amizade de negócios, vínculo de amizade, amigo dele, conhecer como “gente”, a ausência de contratos, sendo que a palavra basta e lado pessoal é importante. Para identificar a troca de informações detalhadas nos relacionamentos, foi interpretado como: não se omitir informações, principais informações sobre o giro do mercado, colher informações, trocar informações é um bem comum. Para identificar a resolução conjunta de problemas nos relacionamentos, a interpretação foi feita através das palavras: Ajudar o parceiro, entrar em um consenso e ceder.

Em seguida, os dados coletados foram submetidos à análise de conteúdo, baseado na análise categorial. Bardin (2007) ressalta que a análise categorial é a mais antiga e também a mais utilizada dentro do método da análise do conteúdo. Ainda Bardin (2007) destaca que a análise categorial funciona como divisões dos textos em unidades, em categorias segundo

reagrupamento analógico. Como enfatiza Bardin (2007), a importância da análise de conteúdo é buscar algo que está no segundo plano, isto é, nas entrelinhas, o “detalhe” em relação ao fenômeno, esta abordagem não está relacionada com a frequência de aparição de cada palavra- “chave”.

As categorias utilizadas foram as seguintes:

- Confiança
- Troca de informação detalhada
- Resolução conjunta de problemas

Por fim, foi efetuada a análise gráfica da rede de relacionamentos das organizações do ramo da construção civil. Nesta pesquisa, não foi necessário fazer uso de outros tipos de análise de redes, devido ao pequeno número de organizações situadas no mercado.

4. RESULTADOS

Neste capítulo serão expostos os resultados desta pesquisa. Os tópicos que fazem parte deste capítulo são: Descrição do Mercado, Descrição das Organizações e Análise dos Relacionamentos.

4.1 Descrição do Mercado

O loteamento Parque Balneário Açores teve seu projeto aprovado em mil novecentos e setenta e cinco pela Prefeitura Municipal de Florianópolis, projetado com 805 lotes, sendo que a área de calçamento foi efetuada na metade do loteamento logo no projeto inicial. O loteamento possui seis áreas verdes para uso dos moradores. Em mil novecentos e noventa e cinco foi efetuada a construção da sede da SAPA (Associação de Moradores do Parque Balneário Açores), para uso de eventos e reuniões (WEHRLE, 2005).

Ainda, segundo Wehrle (2005), a construção do loteamento se deve à iniciativa da empresa Açores Empreendimentos Imobiliários que tinha como proprietário o Sr. Ivo Bianchini, que, juntamente com mais três sócios, idealizaram o loteamento Parque Balneário dos Açores.

O crescimento do Loteamento se deu, principalmente, após a pavimentação da estrada que liga o Balneário Açores ao Pântano do Sul, gerando alguns acontecimentos para o crescimento e a valorização do local. Um deles foi a iniciativa dos construtores de iniciarem o investimento em edifícios residenciais e comerciais (WEHRLE, 2005). O Sr. Ivo Bianchini Filho, sucessor de seu pai na construtora Açores Empreendimentos, iniciou a construção do primeiro prédio residencial/comercial no loteamento Balneário Açores. Outro evento foi a implementação de um sistema de água que abastece o loteamento com baixo custo para o consumidor e a vinda de uma empresa de segurança.

O loteamento é regularizado junto à prefeitura de Florianópolis, apresenta lotes de metragem acima de 360 metros quadrados e, no máximo, 760 metros quadrados, áreas estritamente residenciais e áreas mistas utilizadas

tanto para edifícios residenciais como comércio em geral. A viabilidade para a construção de edifícios só é possível em lotes de “esquina” com metragem acima de 480 metros quadrados e também é possível com a junção de dois terrenos com metragem de 360 metros quadrados, totalizando uma metragem de 720 metros quadrados.

O Balneário Açores está sobre o regime do plano diretor do Distrito do Pântano do Sul. O plano diretor desse Distrito estabelece as limitações das áreas divididas para construções de estabelecimentos comerciais e residenciais, levando-se em conta o número limite de quatro pavimentos para as construções de edifícios.

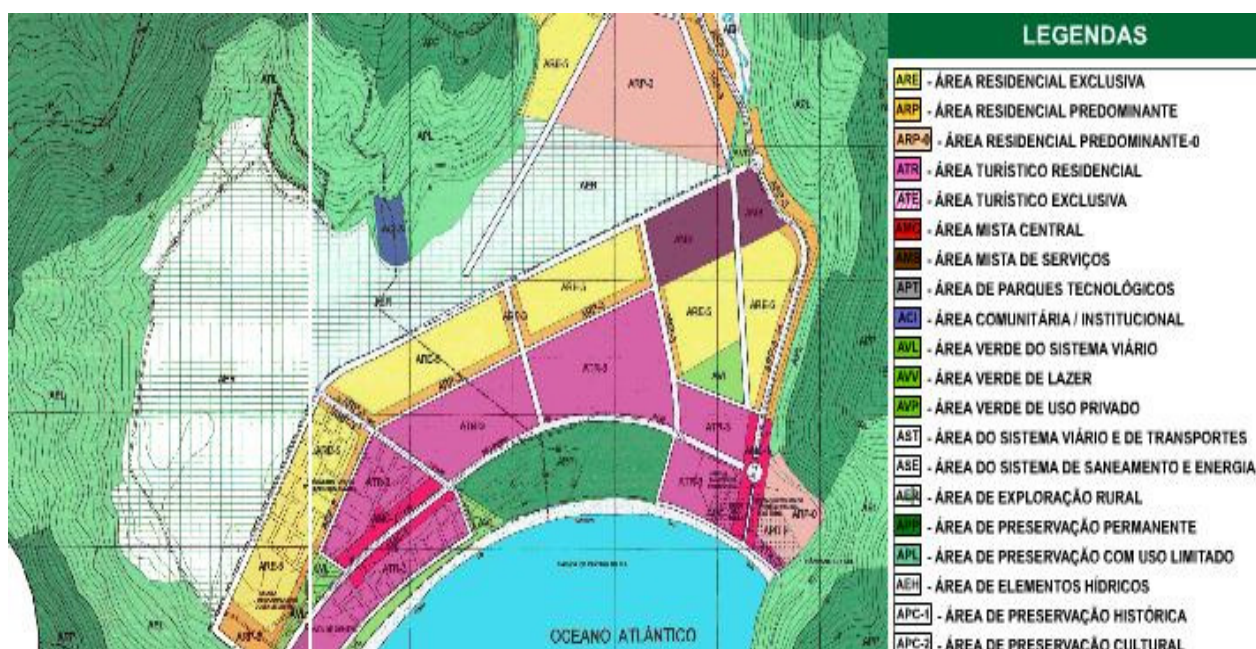


Figura 4 – Plano diretor do Distrito do Pântano do Sul (IPUF, 1998).

A figura acima reflete o plano diretor do Distrito do Pântano do Sul. Observa-se que o loteamento Parque Balneário Açores apresenta uma faixa em amarelo representando a “área residencial exclusiva”, que estabelece uma região que é própria para casas com no máximo dois pavimentos e impossibilita a construção de estabelecimentos comerciais e edifícios. No quadro, a área em verde representa “área verde de lazer”, que impossibilita qualquer tipo de construção. Na figura, existe uma região em Rosa que limita a “área turística

residencial”, onde pode existir tanto a construção de casas e edifícios com no máximo quatro andares sendo (pilotis, dois andares e cobertura).

A “área mista central” que está em vermelho é uma área livre para casas, edifícios e estabelecimentos comerciais. O plano diretor, além de ser um limitador das atividades no ramo da construção civil, tem uma grande importância para a fiscalização de órgãos governamentais quanto ao tipo de construção, o impacto ambiental e a estrutura do solo para suportar tais empreendimentos (WEHRLE, 2005).

Nota-se que o loteamento Balneário Açores é um mercado fechado, pois as características das organizações e dos imóveis diferem de qualquer outra região situada no Sul da Ilha do município de Florianópolis. A viabilidade que está embasada no plano diretor é um fator limitador nas atividades da construção civil de edifícios, pois é necessário possuir um terreno de esquina ou dois lotes juntos. As organizações do ramo de construção civil que possuem terrenos com viabilidade possuem um diferencial. Aquelas organizações que pleiteiam entrar no mercado necessitam, necessariamente, ter um contato com as Imobiliárias. Os relacionamentos entre as organizações que atuam na construção civil do Balneário Açores será objeto de estudo deste trabalho.

4.2 Descrição das Organizações

Como foi descrito anteriormente o mercado da construção civil do Balneário Açores, segue abaixo a descrição das organizações situadas nesse local que fizeram parte da pesquisa. Lembrando que as eliminadas anteriormente não fazem parte desta descrição, por isso fazem parte da análise oito organizações, sendo uma engenharia, duas imobiliárias e cinco construtoras.

A imobiliária 1 vem atuando exclusivamente no mercado do Balneário Açores desde 1993, presta serviço de corretagem com vendas e aluguéis de temporada. A sua sede está situada na avenida principal do bairro. A proprietária da Imobiliária 1, cuja família não é da região e também não possui imóvel nas imediações, atuou por alguns anos em cargos dentro da associação

de moradores do bairro, incentivando os clientes a participar das reuniões comemorativas e administrativas.

A Imobiliária 2 era prestadora de serviço da Construtora 2, que possuía um plantão de vendas na rótula central do bairro em 1990. Após se desvincular da Construtora 2, o prestador de serviço iniciou a atividade de corretagem em seu próprio ponto comercial. Atualmente, atua em vários mercados, não dando exclusividade para o mercado do Balneário Aço­res. Presta serviço de corretagem apenas na área de vendas. A sua sede está situada na avenida principal do bairro. O proprietário da Imobiliária 2 frequenta a associação de moradores do bairro, reside nas imediações e também possui outros imóveis na região. A sua família é de origem local, contribuindo assim para sua construção de relacionamentos locais.

A Construtora 1 atua na construção civil em vários mercados da Grande Florianópolis. Construindo apenas casas de alto padrão desde 1997 no Balneário Aço­res, comercializou dez casas e atualmente mantém a construção de duas. Não possui sede no Balneário Aço­res. O seu proprietário, cuja família não é da região, frequenta, às vezes, a sede da associação de moradores do bairro, mas acaba dividindo o seu tempo em outras regiões da Grande Florianópolis, onde reside e possui novos projetos de construção.

A maior construtora do Balneário Aço­res, a Construtora 2, atua desde o início do loteamento em 1970, pois foi ela que projetou o Loteamento. Seu mercado alvo é o Balneário Aço­res somente. Comercializou quatro prédios e possui um em andamento, além de possuir vários lotes com viabilidade para prédios. Possui sede na avenida secundária do Balneário Aço­res. O seu proprietário não frequenta a sede da associação de moradores, é conhecido, principalmente, por ter sido o seu pai que projetou o loteamento Parque Balneário Aço­res em 1970 e também, por até pouco tempo, ter tido o controle sobre o abastecimento de água do loteamento, que, hoje em dia, é administrado por uma empresa terceirizada. A sua família não é da região.

O principal concorrente da Construtora 2, a Construtora 3, atua em vários mercados, não atuando assim, exclusivamente, no Balneário Aço­res. Atuando desde 2002, construiu apenas um edifício no Balneário Aço­res e a

qualidade do projeto é a semelhança com os projetos da Construtora 1. A Construtora 3 possui alguns diferenciais em sua construção, como mirante e vaga para visitantes. O proprietário dessa Construtora frequenta poucas vezes o Balneário Aço­res, a sua exposição e relacionamentos ficam limitados, pois a sua presença e contatos se restringem a poucas pessoas. O seu proprietário, cuja família não é da região, frequenta a sede da associação de moradores.

A Construtora 4, cujo proprietário não se faz presente, é nova no mercado, e poucas pessoas o conhecem devido, principalmente, as suas várias atuações profissionais. Atua em vários mercados da Grande Florianópolis. Está construindo o primeiro edifício, com características diferentes da Construtora 1 e 2 e também possui lotes com viabilidade para prédio. Não possui sede no Balneário Aço­res nem contato na associação de moradores. A sua família não é da região.

A Construtora 7 construiu apenas um edifício a qual ainda se encontra à venda. A atuação da Construtora 7 é de apenas 5 anos e esse tempo pode se estender, devido, principalmente, à aquisição de um lote com viabilidade para prédio feita há pouco tempo. O proprietário é morador do bairro, não possui sede. Participa da associação de moradores e é bem conhecido no bairro devido, principalmente, a outras atuações comerciais no Balneário Aço­res. Sua família é de outro estado brasileiro, seu tio é sócio e conselheiro da construção do edifício. A característica de sua construção é diferenciada, pois não se assemelha a nenhuma concorrente. É um dos poucos que investiram na área comercial do Balneário Aço­res.

A Engenharia 1 possui atuação pulverizada, isto é, atua em várias regiões do estado, prestando serviços de fiscalização e execução de obras. Atua no mercado há 9 anos. Atua na área de construção civil como engenheiro projetando e executando construções. O proprietário possui uma “casa de praia” no Balneário Aço­res e frequenta a associação de moradores nos dias festivos. Sua família é de outra região da Grande Florianópolis.

A maioria das organizações da construção civil do Balneário Aço­res possui experiência no ramo. Destaca-se que 86% das organizações possuem experiência acima de 6 anos, o que evidencia o conhecimento dos parceiros e

concorrentes entre si. Esse aspecto também consolida um possível contato e relacionamento imerso entre as organizações.

4.3 Análise dos Relacionamentos

O objetivo deste tópico é analisar os relacionamentos interorganizacionais, identificados nesta pesquisa. Após a análise das entrevistas, categorização do conteúdo, a descrição do mercado, descrição das organizações e atores, se faz necessário a classificação dos relacionamentos em relacionamentos de mercado e relacionamentos Imersos. O objetivo do trabalho foi identificar e analisar os relacionamentos interorganizacionais. Abaixo será efetuada a análise, que é dividida por relacionamento. A classificação é feita em: Ausência de Contato, Relacionamento de Mercado e Relacionamento Imerso. Nesse último, buscam-se evidências de confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas.

4.3.1 Ausência de Contato

A ausência de contato foi identificada de duas formas: A primeira forma foi o não relato na entrevista sobre a determinada organização, não citando em nenhum momento da pesquisa. Caracterizando, assim, o não contato entre as organizações. A segunda forma foi a afirmação direta do entrevistado que não existe contato entre a sua organização e outra citada na entrevista.

Alguns relatos típicos como *“Eu não o conheço...”* (Construtora 4), *“... a gente conhece sim, mas não possuímos nenhum vínculo com eles”* (Construtora 2), *“conheço, mas não faço questão de ter contato...”* (Construtora 4), *“Nunca tive contato com essa pessoa...”* (Imobiliária 2) e *“Não faço muita questão”* (Imobiliária 1).

4.3.2 Relacionamento de Mercado

Neste tópico são apresentados os relacionamentos de mercado que são caracterizados por ausência de confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de problemas. Para identificar os relacionamentos de mercado, é necessário o contato, isto é, o relacionamento sem indícios de imersão social.

Construtora 1 com Construtora 7 – Relacionamento de Mercado

A seguir, será analisado o relacionamento entre a Construtora 1 e a Construtora 7. Alguns relatos típicos como: “*Já fizemos muitos negócios e foi muito lucrativo para mim*” (Construtora 7). Nessa afirmação, que demonstra o interesse próprio e não se preocupando com a lucratividade do parceiro, a Construtora 7 refere-se à Construtora 1, a qual teve uma parceria de curto período. “*Preciso de contrato por escrito para resolver problemas... entro na justiça se for necessário, mas até agora o diálogo resolveu*” (Construtora 1). Nessa afirmação, a Construtora 1 refere-se a todas as parcerias já efetuadas, incluindo a parceria com a Construtora 7. Quando afirma que é necessário um contrato por escrito e que a palavra somente não basta, conclui que há a **ausência de confiança** neste relacionamento.

Relatos sobre a troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas não foram identificados neste relacionamento, concluindo assim a análise e classificação em relacionamento de mercado.

Engenharia com Construtora 1 – Relacionamento de Mercado

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 1 e a Engenharia. “*Eu trabalho com a Imobiliária 1, Construtora 1, Construtora2, Construtora7, mas sem vínculo de amizade, sou profissional*” (Engenharia). Nessa afirmação, a Engenharia afirma que não possui vínculo de amizade. Mesmo o entrevistado afirmando, fica a dúvida, mas nesse relato: “a maioria dos serviços prestados é de curto período. Para a Construtora 1, eu fiz apenas uma avaliação... a minha empresa também desenvolve execução... mas, neste caso, não foi feita” (Engenharia). Nessa afirmação, os dois atores tiveram uma

aproximação e desenvolveram uma transação, que de acordo com o relato foi uma avaliação. Não foi constatado nenhum aspecto sobre confiança.

Nos relatos: *“Hoje eu e meu sócio fazemos projetos para a Construtora 1... mas isso foi por opção da (nome da cliente)”* (Engenharia). Nesse relato, fica expresso que as duas organizações foram escolhidas pela cliente e não talvez por opção própria, o que caracteriza uma distância entre os atores, mas nada que possa eliminar a chance de um relacionamento imerso.

Nos relatos: *“Eu só trabalho com o (proprietário da Engenharia), não foram muitos trabalhos... gosto de mudar de arquiteto e engenheiro”* (Construtora 1). Neste relato o proprietário da Construtora 1 argumenta que costuma mudar de profissionais da área da construção civil, o que dificulta a existência de um relacionamento imerso.

Relatos sobre a **troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas** não foram identificados neste relacionamento, concluindo assim a análise e classificação em relacionamento de mercado.

Construtora 3 com Imobiliária 2 – Relacionamento de Mercado

A seguir, será analisado o relacionamento entre a Construtora 3 e a Imobiliária 2. *“Tenho uma parceria, mas o mais importante é o meu negócio, parceria ajuda... mas o mais importante é o meu cliente”* (Construtora 3), Novamente nesse relato, o entrevistado afirma que a venda é mais importante. Existe a parceria, mas o interesse do entrevistado prevalece sobre o relacionamento. No relato *“Ele se esforça pouco para vender os meus imóveis, tivemos algumas propostas, mas não conseguimos fechar nenhum negócio”* (Construtora 3). Apesar de não ter existido nenhuma transação entre as partes, elas possuem um contato com possibilidade de transação, o que identifica um relacionamento de mercado. Outro fato é que os atores não conseguem conversar sobre os aspectos relacionados a preço, o que poderia ajudar no fechamento do negócio. Quando questionado a Construtora 3 sobre o que faltaria para fechar um negócio a resposta foi a seguinte: *“Conversa, não conversamos e ele também me parece despreocupado”* (Construtora 3). Nesse

relato fica caracterizada a **ausência de troca de informações detalhadas**, poderia existir uma troca de informações para melhorar o desempenho das organizações.

Nos relatos da Imobiliária 2 sobre a Construtora 3, o entrevistado foi breve dizendo: *“Trabalhamos, mas não conseguimos fechar nenhuma venda... o imóvel esta muito acima do mercado, eu avalei, mas quem coloca o preço é o dono”* (Imobiliária 2). Nesse relato fica expressa a **ausência de troca de informações** e a distância entre os atores, que dificulta a troca de informações referente a preço.

Nenhum aspecto foi encontrado referente à **resolução conjunta de problemas e confiança** nos relatos da Construtora 3 e da Imobiliária 2, o que solidifica o argumento desse relacionamento ser de mercado.

Construtora 4 com Imobiliária 2 – Relacionamento de Mercado

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 4 e a Imobiliária 2. *“Sempre exijo contrato por escrito... o seguro morreu de velho... sem dúvida é necessário, não podemos confiar somente na palavra... é norma da empresa efetua esse tipo der contrato”* (Construtora 4). Nesse relato da Construtora 4 percebe-se que as normas da empresa afetam diretamente na aproximação dos atores e até mesmo na confiança, a confiança pode existir, mas é necessário cumprir as normas da organização. Como a organização 4 está a pouco tempo no mercado e o seu proprietário passa pouco tempo dentro do ambiente social do Balneário Açores, fica difícil esse ator ter solidificado um relacionamento imerso. Na maioria de seus relatos quanto a contato e conhecimento das organizações, foram nulos. Quanto a Imobiliária 2 o relato referente à Construtora 4 foi: *“Eles estiveram aqui deixando os imóveis à venda... conversamos pouco”* (Imobiliária 2).

Assim, nenhum aspecto foi encontrado referente à **confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas** nos relatos da Construtora 4 e da Imobiliária 2, o que caracteriza o relacionamento em de mercado.

Construtora 7 com Imobiliária 1 – Relacionamento de Mercado

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 7 e a Imobiliária 1. No relato *“Eu conheço a Imobiliária 1, fizemos vários negócios, meu filho é muito amigo do dela... ela vendeu três imóveis... excelente vendedora, profissional e abre a Imobiliária todos os dias... isso é muito bom”* (Construtora 7). Nesse relato, existe o contato familiar, mas o contato fica expresso pela questão financeira das vendas, não existindo relatos de **confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas**. Quanto aos relatos da Imobiliária 1 referentes à Construtora 7, nenhum relato foi expresso sobre **confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas**. Um dos motivos pode ser porque a Construtora 7 é uma pessoa física e construiu apenas um prédio. Mesmo com a venda de três imóveis, o esquecimento se fez presente nos relatos da Imobiliária 1 referente à Construtora 7.

Imobiliária 2 com Imobiliária 1 – Relacionamento de Mercado

A seguir será analisado o relacionamento entre a Imobiliária 2 e a Imobiliária 1. Alguns relatos típicos como: *“Já dividimos comissão”* (Imobiliária 2). Esse fato indica um relacionamento de mercado. Na profissão de corretor de imóveis, quando um corretor indica o cliente e outro tem o imóvel à venda que o cliente deseja, é dividida a comissão entre os corretores.

“Eu não posso confiar, até porque nós somos concorrentes” (Imobiliárias 2). *“Eu não confio em função do risco do mercado que eu tenho na mão, uma parte a Imobiliária 2 tem, mas esses que eu mantenho a parceria, eles também podem entrar no meu mercado, então eu tenho que manter o pé atrás.... Eu não posso abrir e confiar muito... porque senão eu corro o risco de eles montarem uma imobiliária nos Açores e baterem de frente comigo e concorrer comigo”* (Imobiliária 1). Nesses relatos de ambos os atores, pode-se

concluir que o aspecto da concorrência limita os relacionamentos, a **ausência de confiança** faz parte desse relacionamento. Alguns relatos típicos como: *“Existem restrições de informações... porque existe uma rivalidade entre os dois concorrentes que atuam no Balneário”* (Imobiliária 1). *“Existe amigos são amigos, concorrentes são concorrentes; com os amigos como está se posicionando o mercado; o que eu espero que aconteça nessa temporada; o que vai acontecer ano que vem... eu acho que vai ser um ano ótimo para vendas..... com os concorrentes eu não troco esse tipo de informação, eu fico ‘em cima do muro’, eu não abro muito o jogo, porque eu não tenho parceria com eles”* (Imobiliária 1). Nesses relatos é constatado a **ausência de troca de informações detalhadas** entre os atores, novamente o item concorrência é evidenciado. No relato: *“Meu concorrente, ele se preocupou demais com a venda, com o ganho, ele só se preocupou com o lado financeiro, eu acho que, se tu és corretor, não é só tu vender e colocar o dinheiro no bolso”* (Imobiliária 1). Nessa afirmação o entrevistado afirma que o concorrente se preocupa mais com o aspecto financeiro, o que também evidencia um relacionamento de mercado. *“Tenho respeito pela Imobiliária 1, já atuamos há muito tempo aqui nos Açores, eu estou antes... a concorrência é boa... não nos deixa acomodar”* (Imobiliária 2). Nessa afirmação o entrevistado afirma que é importante a concorrência, e que existe o respeito, apesar de ser caracterizado como um relacionamento de mercado existe a possibilidade de no futuro existir um relacionamento imerso. Quando o proprietário da Imobiliária 1 foi questionado: Alguma vez você já ajudou a Imobiliária 2? A resposta foi simples, “Não”. Quanto aos relatos da Imobiliária 2 sobre resolução conjunta de problemas, não foi encontrada nenhuma evidência. A **ausência de resolução conjunta de problemas** classifica o relacionamento de mercado.

Assim, nenhum aspecto foi encontrado referente à confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas nos relatos da Imobiliária 1 e da Imobiliária 2, o que caracteriza o relacionamento em de mercado.

Engenharia com Imobiliária 1 – Relacionamento de Mercado.

A seguir será analisado o relacionamento entre a Engenharia e a Imobiliária 1. *“Eu trabalho com a Imobiliária 1, Construtora 1, Construtora2, Construtora7, mas sem vínculo de amizade, sou profissional”* (Engenharia), Nesse relato do proprietário da Engenharia fica expresso o não relacionamento baseado na confiança (amizade de negócio), o que caracteriza a **ausência de confiança**.

Não houve nenhum relato da Imobiliária 1 sobre a Engenharia, apesar de que as duas organizações possuem contato, a entrevistada não considerou a Engenharia como sendo uma empresa da construção civil que atua no Balneário Açores. Os motivos podem ser: (i) a ausência de sede no Balneário Açores, (ii) a questão da atividade de engenharia, que pode ser feita por uma única pessoa, não havendo a necessidade de contato com outros membros da organização.

Assim, nenhum aspecto foi encontrado referente à **confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas** nos relatos da Engenharia e da Imobiliária 1, o que caracteriza o relacionamento em de mercado.

Engenharia com Construtora 2 – Relacionamento Mercado

A seguir será analisado o relacionamento entre a Engenharia e a Construtora 2. *“Eu trabalho com a Imobiliária 1, Construtora 1, Construtora2, Construtora7, mas sem vínculo de amizade, sou profissional”* (Engenharia), Nesse relato do proprietário da Engenharia fica expresso o não relacionamento baseado na confiança (vínculo de amizade), o que caracteriza a **ausência de confiança**. No relato: *“Já ajudei a Construtora 2 em um problema de aprovação de projeto... mas não fui eu que fiz o projeto”* (Engenharia), fica expressa a **resolução conjunta de problemas**, sendo um problema da Construtora 2, que a Engenharia ajudou. Pode ter sido um evento isolado, pois não houve mais evidências encontradas na entrevista.

No relato do proprietário da Construtora 2: *“Tenho a minha própria equipe, tenho profissionais nos quais confio, não dependo de outros profissionais”*, fica expresso o não contato com a Engenharia, tendo como argumento a não necessidade da prestação de serviço.

Assim, nenhum aspecto foi encontrado referente à confiança, troca de informações detalhadas e nos relatos da Construtora 2 e da Engenharia, o que caracteriza o relacionamento de mercado, pois existiu apenas uma evidência de resolução conjunta de problemas de apenas um ator.

Construtora 2 com Imobiliária 2 – Relacionamento Mercado.

A seguir, será analisado o relacionamento entre a Construtora 2 e a Imobiliária 2. *“Faço negócio somente com a Imobiliária 1 e Imobiliária 2, o restante das empresas são concorrentes, mas posso fazer negócio”* (Construtora 2). Essa afirmação da Construtora 2 dá indício de um relacionamento baseado na confiança da parte da Construtora 2 em relação à Imobiliária 2. Em outro relato: *“Eu confio na Imobiliária 2, ele já trabalhou para mim, mas depois não deu certo, hoje somos parceiros”*. (Construtora 2). Pode ter existido confiança, mas parece que houve um rompimento. Já nos relatos da Imobiliária 2: *“Quando iniciei a profissão de corretor, trabalhei para a Construtora 2, mas depois abri a minha própria imobiliária, não deu certo... É mais vantajoso trabalhar sozinho”* (Imobiliária 2), pode-se concluir que não existe evidência de confiança, pode até ter existido, mas com o rompimento, o indício é de que o interesse no relacionamento deu lugar à questão do interesse próprio, *“é mais vantajoso trabalhar sozinho”*. Esse rompimento pode ter sido por questões financeiras. Para solucionar essa dúvida na questão do rompimento, foi feito um depoimento com uma funcionária da Construtora 2 da época. A funcionária argumentou *“O (proprietário da Construtora 2) e o (proprietário da Imobiliária 2) não tinham contato direto... um não freqüentava a casa do outro... o contato era meramente profissional... não existia amizade... os dois eram frios um com o outro... eu sempre me dei bem com os dois... não tive*

problemas com nenhum deles...quando saí da construtora foi por causa do meu marido". Nesse relato de um terceiro (funcionária) não existe evidência de um relacionamento imerso entre os atores. A funcionária saiu por causa do marido. Nesse caso, foi para trabalhar com o marido em uma empresa de móveis planejados.

Nesse relacionamento, não existem evidências concretas de um relacionamento baseado na confiança e nem de um relacionamento sem confiança. A duplicidade e falta de relatos não consistem em nenhum indício de confiança ou quebra de contrato entre os atores. Mas o relato da funcionária ajudou a classificar o relacionamento em de mercado, por causa da pouca interação entre os atores no campo social.

Relatos sobre a troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas não foram identificados neste relacionamento, concluindo assim a análise e classificação em relacionamento imerso com evidências de confiança.

4.3.3 Relacionamento Imerso

Os relacionamentos imersos que foram identificados nesta pesquisa são apresentados na ordem de existência de uma a três características, sendo aquelas já mencionadas no referencial teórico, que são: confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de problemas. Para identificar os relacionamentos de imersos, foram utilizados aspectos metodológicos que estão expressos no capítulo 3.

Relatos típicos como: *"Confiança"*, *"amizade de negócios"*, *"vinculo de amizade"*, *"amigo dele"*, *"conhecer como 'gente' "*, *"não precisa de contrato a palavra basta"*, *"lado pessoal"* foram classificados em relacionamentos baseados na confiança, o que se identifica em um relacionamento imerso, sempre considerando o contexto apresentado na entrevista.

Relatos típicos como: *"Não se omite informações"*, *"principais informações"*, *"informações sobre o giro do mercado"*, *"colher informações"*, *"trocar é um bem comum"*, foram classificados em relacionamentos baseados

na troca de informações detalhadas, o que se identifica em um relacionamento imerso, sempre considerando o contexto apresentado na entrevista.

Relatos típicos como: “*Ajudar o parceiro*”, “*entrar em um consenso*”, “*ceder*”, foram classificados em relacionamentos baseados na resolução conjunta de problemas, o que se identifica em um relacionamento imerso, sempre considerando o contexto apresentado na entrevista.

A seguir é apresentada uma nomenclatura baseada no nível de relacionamento imerso:

RI1 – Apenas uma característica de relacionamento imerso.

RI2 – Duas características de relacionamento imerso.

RI3 – Três características de relacionamento imerso.

Construtora 3 com Imobiliária 1 – Relacionamento Imerso- RI1 Confiança.

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 3 e a Imobiliária 1. “*Tenho uma parceria com a Imobiliária 1, mas o mais importante é o meu negócio, parceria ajuda... mas o mais importante é a venda*” (Construtora 3). Nesse relato, o entrevistado afirma que a venda é mais importante. Existe a parceria, mas o interesse do entrevistado prevalece sobre o relacionamento.

“*Em relação à Construtora 3, foi relacionamento de menos tempo, acho, nos trabalhamos uns 4 anos... 3 a 4 anos, só que eu tive um problema com ele.... Mas a parceria foi muito boa, só que ele se apoiava muito mim, ele dizia: Eu fiz o projeto e agora a senhora vende, eu vendo só que ele tem que atender as necessidades do cliente, ele acha que eu sou boa vendedora, que eu ia vender só que o projeto dele apresentava muitas falhas, o prédio dele.. Levei 4 anos para vender, e ainda falta vender a cobertura*” (Imobiliária 1). Nesse relato, fica expressa a **ausência de troca de informações detalhadas** entre a Imobiliária 1 e a Construtora 3, pois o entrevistado poderia ter comentado as falhas no projeto com o proprietário, omitindo informações que poderiam ajudar ambos os lados. Se existisse um relacionamento imerso, a

possibilidade de troca de informações ajudaria nas vendas e, conseqüentemente, na lucratividade de ambos. Em um outro relato da Imobiliária 1 *“Só que em algumas coisas ele é irredutível, por causa de R\$ 5.000,00 ele não fecha o negócio, de quase R\$ 200.000,00, ele já tem idade, ele não pensa no giro do negócio, é que mais vale perder R\$ 5.000,00 e comprar outro terreno e começar um outro prédio... é que ele não é um empreendedor nato”* (Imobiliária 1), novamente é constatado que não existe troca de informações detalhadas referente a preço do produto. A Imobiliária efetua avaliação do imóvel antes de ser colocado na pauta de vendas, mas a decisão final de preço é do proprietário. A opinião do entrevistado é deixada de lado. Outro aspecto é a ausência de troca de informações sobre giro do negócio. Em um outro relato da Imobiliária 1, quando questionada sobre a confiança na Construtora 3, a entrevistada afirma *“Confio”*, o que caracteriza um relacionamento baseado na **confiança**, mas como não houve indícios de confiança, troca de informações detalhadas e nem resolução conjunta de problemas nos relatos da Construtora 3, fica caracterizado um relacionamento imerso, pois houve indícios de confiança.

Nenhum aspecto foi encontrado referente à **resolução conjunta de problemas** nos relatos da Imobiliária 1, o que solidifica o argumento desse relacionamento ser imerso com apenas uma característica, a confiança.

Construtora 7 com Engenharia – Relacionamento Imerso – RI2 – Confiança e Troca de Informações Detalhadas.

A seguir será analisado o relacionamento entre a Engenharia e a Construtora 7. *“Eu trabalho com a Imobiliária 1, Construtora 1, Construtora2, Construtora7, mas sem vínculo de amizade, sou profissional”* (Engenharia). Nesse relato do proprietário da Engenharia, fica expresso o não vínculo de amizade, o que caracteriza a **ausência de confiança**. No relato: *“Conheço o (nome do engenheiro), ele desenvolveu o projeto do meu prédio, estamos muito satisfeitos com o resultado”* (Construtora 7), fica evidente o relacionamento baseado na confiança. Com relação a esse aspecto, pode-se perceber que

existiu confiança na atividade profissional, tanto que o engenheiro foi contratado para executar a obra e os contratantes ficaram satisfeitos, o que indica que a **confiança** não foi quebrada. Outro aspecto é o tempo de relacionamento. Como foram mais de um serviço, existe uma proximidade entre os atores de anos, já que a execução de um edifício demora em média 2 anos.

No relato: *“Durante toda a obra conversamos muito... foi uma época em que aprendi muito... gosto muito da construir... pretendo construir novamente, mas dependo do meu tio”* (Construtora 7), indica a aproximação entre os atores, o que indica **troca de informações detalhadas**. Quando questionado sobre o conteúdo das conversas, o entrevistado respondeu: *“Conversamos sobre a obra em si... qualidade da construção, material e dificuldades”* Construtora 7. Nesse relato, fica concretizado que as informações trocadas eram apenas de caráter profissional, mas também aspectos como dificuldades, que envolvem assuntos específicos, o que confere com os aspectos metodológicos desta pesquisa. Por isso, neste caso, será considerada **a troca de informações detalhadas**.

Com relação à **resolução conjunta de problemas**, nenhum aspecto foi encontrado. Nos relatos da Engenharia e Construtora 7, quanto à classificação com relação à **confiança e troca de informações detalhadas**, considerou-se um relacionamento **Imerso**, pois foram encontradas evidências de troca de informações detalhadas e confiança.

Construtora 1 com Imobiliária 1 – Relacionamento Imerso – RI3.

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 1 e a Imobiliária 1. Quando questionada sobre a confiança, a entrevistada afirmou: *“Confio na Construtora 1 e Construtora 2...”* (Imobiliária 1). Nesse relato fica expressa a **confiança** entre os atores. No relato *“Eu confio na (nome da proprietária da Imobiliária 1)... ela é honesta... temos uma amizade de negócios de anos... o filho dela administra os condomínios dos meus prédios... eu dou carta branca... chega uma época da vida que agente não quer mais se*

incomodar...” (Construtora 1), fica expresso o contato familiar entre os atores, o que confirma a **confiança**.

Quando questionada sobre a troca de informações, a entrevistada afirmou: “A Construtora 1... e também a Construtora 2, normalmente conversando sobre o problema na época, sem eu citar onde era o problema, numa conversa amistosa, trocando idéias” (Imobiliária 1). Nesse relato, fica expressa a **troca de informações detalhadas** entres as organizações sobre dificuldades encontradas na execução de sua atividade.

No relato “A Imobiliária 1 me repassa as principais informações do mercado... mesmo assim eu ligo todos os dias para ela... não se omite informações” (Construtora 1), evidente a **troca de informações detalhadas** entres os atores, não limitando o conteúdo das mesmas.

Quando questionada sobre a resolução conjunta de problemas, a entrevistada afirma: “Numa parceria dessas que já evoluiu que já possui uma amizade, uma confiança, que indiretamente numa conversa, você ajuda, porque às vezes a pessoa tem um problema, ela não consegue resolver, e daí numa conversa informal acaba trocando idéias, trocar idéias faz parte de uma parceria”. (Imobiliária 1). Esse relato foi expresso logo após a Construtora 1 e a Construtora 2. Nesse relato, a entrevistada confirma a **resolução conjunta de problemas** no relacionamento. No relato “Eu já recebi um adiantamento da Construtora 1, um empréstimo, em outras épocas houve um empréstimo da imobiliária para a construtora, por incrível que pareça” (Imobiliária 1), reafirma o relacionamento baseado na **resolução conjunta de problemas**, tanto que as duas organizações já se ajudaram financeiramente. No relato “Eles sempre me ajudam, às vezes estou ocupado e preciso...” (Construtora 1), fica expresso o relacionamento com resolução conjunta de problemas entre a Construtora 1 e a Imobiliária 1.

O entrevistado citando a Construtora 1 “Ele é um construtor, eu penso de um jeito e ele de outro, nem sempre a gente pensa da mesma forma, quando existe uma parceria e existe confiança, a troca é um bem comum, vai ser bom para mim e vai ser bom para ele, nós trocamos idéias, indiretamente eu falo o que penso, ele poderá, e nós entramos num consenso, ele cede eu cedo, tudo

isso vai ajudar na venda do empreendimento, porque nem sempre nós pensamos da mesma forma, existe respeito e confiança” (Imobiliária 1). Nesse relato fica ainda mais evidente a **confiança e troca de informações detalhada** entre os atores, ajudando nos negócios e respeitando a opinião – o que também é identificado na entrevista.

Nesse relato, a proprietária da Imobiliária 1 comenta sobre qual o assunto é trocado com a Construtora 1: *“Como está o mercado, o que está em baixa, em alta, as vendas, por exemplo: assim quem está comprando, a faixa etária, se é funcionário público, se são pessoas mais novas, se as pessoas querem financiar, se querem pagar a vista”* (Imobiliária 1). Nesse relato, confirma a **troca de informações detalhadas** referente ao mercado do Balneário Açoress e aos clientes potenciais.

O entrevistado citando a Construtora 1 *“Se ele lança um prédio, eu cobro uma qualidade, porque eu quero dar para o meu cliente uma qualidade, ele já pensa em dar uma qualidade em função do preço, para ele... é girar o produto, com certa qualidade... geralmente as construtoras eles dão prioridade a qualidade e automaticamente eles reduzem a metragem do imóvel, eles sempre saem ganhando de alguma forma, ou cai na qualidade, ou cai na metragem do imóvel, o que eles querem é vender”* (Imobiliária 1). Nesse relato a proprietária da Imobiliária 1 emitiu uma opinião referente à Construtora 1, o que demonstra conhecimento nas estratégias adotadas pelo parceiro.

Foram encontrados os aspectos: confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas, nos relatos da Construtora 1 e Imobiliária 1, o que caracteriza o relacionamento imerso.

Construtora 2 com Imobiliária 1 - Relacionamento Imerso – RI3.

A seguir será analisado o relacionamento entre a Construtora 2 e a Imobiliária 1. Quando questionada sobre a confiança, a entrevistada afirmou: *“Confio na Construtora 1 e Construtora 2...”* (Imobiliária 1). Nesse relato, fica expressa a **confiança** entre os atores.

Quando questionado sobre a questão de honrar os compromissos e de dar a palavra: *“Para mim é tudo, até hoje dei sorte que nunca. Com ninguém, todos eles que me deram à palavra, foram corretos... a Imobiliária 1 eu já construí a Imobiliária e uma casa em Rancho Queimado, deu tudo certo”* (Construtora 2). Nesse relato, o proprietário da Construtora 2 afirma que a palavra basta e que os parceiros foram corretos, logo cita a Imobiliária, a qual enaltece a parceria. Nesse relato, a **confiança** é uma característica do relacionamento. No relato *“Ah, é diferente, com os outros é mais, mais relacionado com trabalho e com a imobiliária não, é mais amizade, trabalho, bem mais diferente”* (Construtora 2), confirma-se o vínculo de amizade entre os atores.

Quando questionada sobre a troca de informações, a entrevistada afirmou: *“Construtora 1... e também a Construtora 2, normalmente conversando sobre o problema na época, sem eu citar onde era o problema, numa conversa amistosa, trocando idéias”* (Imobiliária 1). Nesse relato, fica expressa a **troca de informações** entre as organizações sobre dificuldades encontradas na execução de sua atividade.

No relato *“Conversamos sobre tudo, a opinião dela é muito importante para mim... porque eu compro o terreno e construo”* (Construtora 2), fica expressa a troca de informações detalhadas entre os atores. Quando questionado sobre o assunto, o entrevistado afirma: *“tudo mesmo”* (Construtora 2).

Quando questionada sobre a resolução conjunta de problemas, a entrevistada afirma: *“Numa parceria dessas que já evoluiu, que já possui uma amizade, uma confiança, que indiretamente numa conversa, você ajuda, porque às vezes a pessoa tem um problema, ela não consegue resolver, e daí numa conversa informal acaba trocando idéias, trocar idéias faz parte de uma parceria”*. (Imobiliária 1). Esse relato foi expresso citando logo após a Construtora 1 e a Construtora 2. Nesse relato, a entrevistada confirma a **resolução conjunta de problemas** no relacionamento.

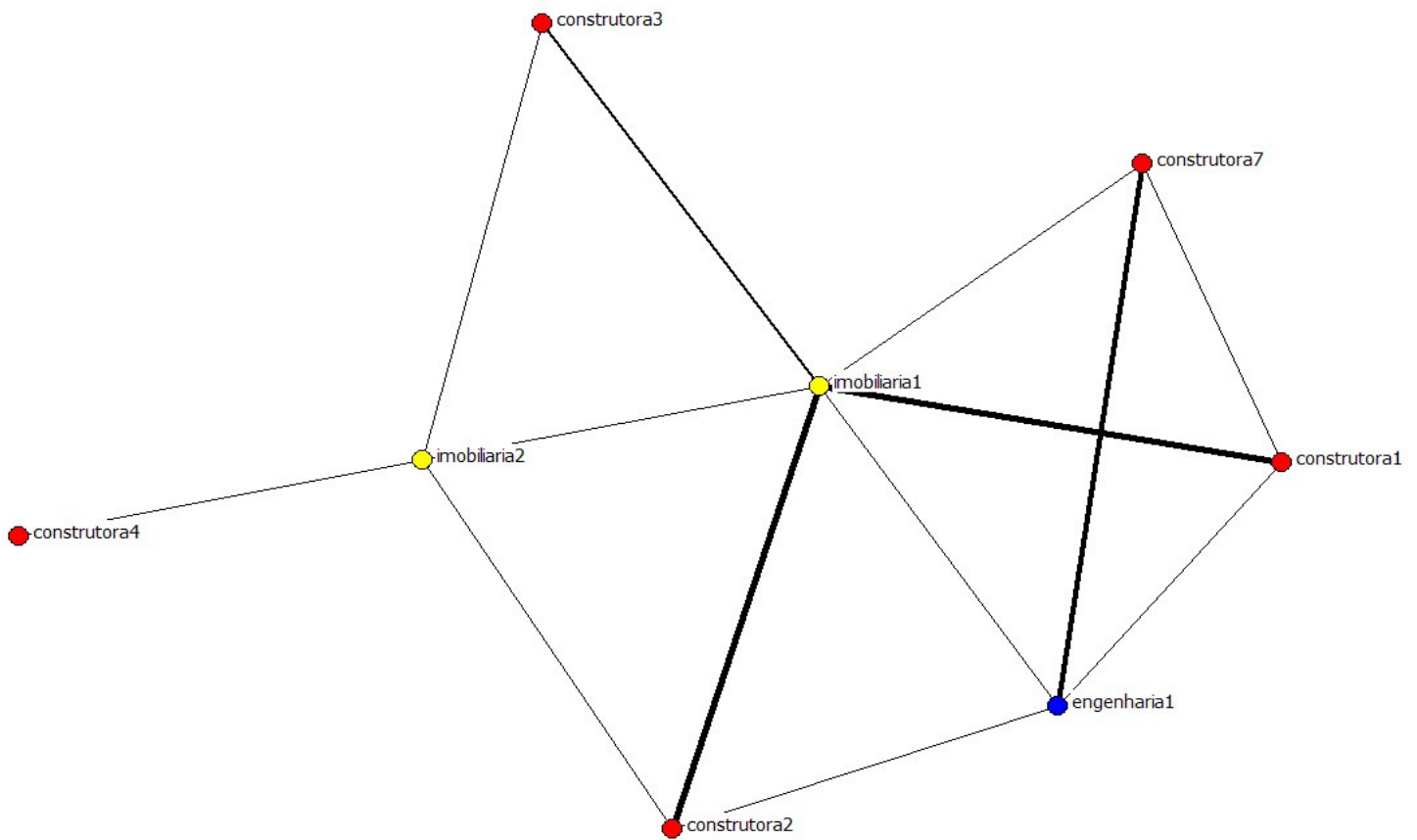
Foram encontrados os aspectos: confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas, nos relatos da Construtora 1 e Imobiliária 1, o que caracteriza o relacionamento imerso.

É chegado ao término da análise de conteúdo das entrevistas. A seguir é feito o fechamento da análise dos relacionamentos da indústria da construção civil do Balneário Açores.

4.4 Análise Gráfica dos Relacionamentos

Após a análise das entrevistas e a identificação dos tipos de relacionamentos, será efetuada a análise gráfica dos relacionamentos. Abaixo é apresentada a figura 5 – Rede de Relacionamentos do Balneário Açores, mostrando a totalidade de relacionamentos dentro da indústria da construção civil do Balneário Açores. Quanto mais grossa a linha (laço) mais imerso é o relacionamento. A linha mais clara significa um relacionamento de mercado e quando não existir linha (laço) significa que não existe contato. A figura abaixo foi gerada com auxílio da matriz dos relacionamentos, que está em anexo no apêndice B,

Figura 5 – Rede de Relacionamentos do Balneário Açores.



Fonte: Dados primários.

Na figura, os traços mais fortes caracterizam um relacionamento imerso; os laços mais fracos identificam um relacionamento de mercado e a não existência de traço indica o não relacionamento.

No mercado do Balneário Açores, foram identificados os dois tipos de relacionamento: o de mercado e o imerso (UZZI, 1997). A seguir será indicado o número de relacionamentos de acordo com a Figura 5.

Ainda de acordo com a Figura 5, entre as organizações do ramo de construção civil que não são construtoras, as Imobiliárias 1 e 2 e a Engenharia 1 se destacam por ter o maior número de contatos, seis, quatro e quatro respectivamente. Esse fato se justifica porque as Imobiliárias e a Engenharia são prestadoras de serviços em um mercado que possui cinco Construtoras. Os serviços prestados diferem e são específicos de cada atividade profissional. As evidências encontradas nesta pesquisa concordam com os autores Miles; Snow (1986), que afirmam que os corretores ou agenciadores são aqueles atores que

funcionariam como elemento de conexão de uma dinâmica de redes de relacionamentos.

Entre as construtoras, as que se destacam são a Construtora 1, Construtora 2 e a Construtora 7 que mais possuem relacionamentos, ao todo três cada uma. A construtora 3 possui dois relacionamentos e a Construtora 4 é a mais isolada dentro do mercado do Balneário Açoress, possuindo apenas um contato. O número reduzido de contato se deve, principalmente, ao pouco tempo de mercado e ao pouco convívio com os indivíduos situados nas organizações do ramo da construção civil. Como afirma o autor Steinner (2006), a criação de um laço depende das interações que o ator tem com os outros membros da rede.

As organizações que possuem relacionamento imerso apenas com evidências de confiança. O único relacionamento que apresenta essa característica é entre a Imobiliária 1 e a Construtora 3. O único aspecto imerso destacado é a confiança. Nesse caso, ainda não houve troca de informações e nem resolução conjunta de problemas.

As organizações que possuem relacionamento imerso apenas com evidências de confiança e troca de informações detalhadas. Os relacionamentos que apresentam essas características são: a Imobiliária 1 e a Construtora 3 e entre a Engenharia e a Construtora 7. Nesse relacionamento, não houve evidências de resolução conjunta de problemas, porque, talvez, nenhum ator dentro do relacionamento possa ter tido um problema ou ainda o parceiro não tinha a competência e os recursos para poder ajudar a resolver o problema. Para Dimaggio; Louch (1998) se há troca de informações, pode-se resolver problemas em conjunto. Os recursos e a capacidade do ator podem influenciar na resolução conjunta de problemas.

A organização que mais apresentou os relacionamentos de mercado foi a Imobiliária 2, com quatro relacionamentos. As Imobiliárias 1 e Engenharia apresentam três relacionamentos de mercado. As Construtoras 1,2 e 7 apresentam dois relacionamentos de mercado. As construtoras 3 e 4 apresentaram somente um relacionamento de mercado. A Imobiliária 2 se mantém no mercado devido aos relacionamentos de mercado e com a

exclusividade na prestação para a Construtora 4, com a qual a Imobiliária 1 não tem contato. Esses relacionamentos são aqueles que o interesse motiva a ação, a busca do lucro prevalece, evitam situações de barganha porque as informações limitam-se à questão preço (UZZI, 1997).

Um dos Relacionamentos de mercado identificados que chamou a atenção foi o existente entre a Construtora 2 e a Imobiliária 2. A Imobiliária 2 era prestadora de serviço da Construtora 2. Existiu um rompimento na relação entre os dois atores, o prestador de serviço (corretor proprietário da Imobiliária 2) iniciou a atividade de corretagem em seu próprio ponto comercial. Nos relatos de ambos, foi identificado esse rompimento: *“Quando iniciei a profissão de corretor, trabalhei para a Construtora 2, mas depois abri a minha própria imobiliária, não deu certo... É mais vantajoso trabalhar sozinho”* (Imobiliária 2). *“Eu confio na Imobiliária 2, ele já trabalhou para mim, mas depois não deu certo, hoje somos parceiros”*. (Construtora 2). Pode ter existido confiança, mas parece que houve um rompimento. Esse relacionamento foi classificado como de mercado. Como os atores trabalharam juntos durante anos, é possível que na época tivessem um relacionamento imerso, mas com o rompimento deve ter ficado algum desentendimento. Os autores a seguir caracterizam que os relacionamentos imersos podem se transformar em relacionamentos de mercado. Para Uzzi (1997) (...) a confiança pode ser quebrada através de repetidos abusos ao longo do tempo, podendo até romper a relação. Bertolin *et al* (2008) (...) a desconfiança está relacionada diretamente com a assimetria de informações referentes a planejamento e prestação de contas, a falta de informações transparentes é passível de perda da confiança.

Nos resultados da análise, está identificado que há imersão em quatro relacionamentos. Considerando que existiam 28 possibilidades de relacionamentos, sendo encontrados 9 relacionamentos de mercado e apenas 4 imersos, é possível destacar que o ramo da construção civil do Balneário Açores tende a não possuir contato entre as organizações, principalmente aquelas que são concorrentes. O resultado da pesquisa contrapõe o argumento do autor Uzzi (1997), que destaca que os relacionamentos dentro do ramo da construção civil são muito próximos (...). É importante destacar que foram identificadas poucas características de imersão, que mesmo sendo um mercado fechado, no

qual as organizações em sua maioria atuam, principalmente na região, o número de contatos foi pequeno. A região é pequena, considerando o número de organizações e o número de habitantes; o convívio é limitado às mesmas pessoas, mesmo assim foram identificados poucos relacionamentos imersos. Como seis dos oito atores freqüentam a sede da associação, esse fato poderia ter auxiliado na aproximação dos laços entre os atores.

Dentro do ambiente das organizações da construção civil do Balneário Açoress é possível afirmar que a imersão social está presente nas empresas e que os atores não cultivam laços de cooperação de longo prazo. As três características de imersão Uzzi (1997) foram identificadas, mas em apenas quatro relacionamentos. Dentro dos quatro relacionamentos imersos, um aspecto é considerado sobre as três características. É que existe uma ordem, um grau de imersão, iniciando com confiança e, logo em seguida, a troca de informações e, por último, resolução conjunta de problemas. Esse resultado também é identificado por Uzzi (1997), que afirma que em uma estrutura social incorporada, no primeiro momento surge a confiança, depois de estabelecida a confiança, surgem as primeiras trocas recíprocas de informações detalhadas e, por fim, estabelecem a resolução de problemas conjuntos.

Diante dos resultados dessa pesquisa, há evidências que o relacionamento imerso se desenvolve com o passar dos anos, existindo assim um processo ao longo do tempo e que pode existir a quebra de contrato. É finalizado o tópico análise gráfica dos relacionamentos e a seguir são apresentadas as conclusões encontradas nesta pesquisa.

5 CONCLUSÕES

O objetivo deste capítulo é expor as considerações finais desta pesquisa. Após apresentação dos resultados e da análise da pesquisa, seguem abaixo as conclusões, limitações e as sugestões para trabalhos futuros.

O comportamento esperado antes de desenvolver a pesquisa foi que existiria um grande número de relacionamentos imersos, pois o mercado é restrito e pequeno, além de a maioria dos atores atuarem no mercado há alguns anos. O resultado contradisse o esperado, com um número pequeno de relacionamentos imersos e poucos contatos entre os concorrentes, principalmente as construtoras.

O primeiro aspecto encontrado na pesquisa refere-se a como os intermediários possuem mais contatos do que as outras organizações situadas na rede. No caso desta pesquisa, as Imobiliárias e a Engenharia possuíam mais contatos do que as construtoras, isto devido à atividade profissional voltada para a prestação de serviços. Os resultados dessa pesquisa concordam com os autores Miles; Snow (1986), os quais afirmam que os corretores ou agenciadores são aqueles atores que funcionariam como elemento de conexão de uma dinâmica de redes de relacionamentos. Então, com relação a este assunto, é possível concluir ainda que os relacionamentos de mercado dependem do ramo de atividade da organização na qual o ator está inserido. Existem dois casos de relacionamentos de mercado entre concorrentes diretos e é possível dividi-los de acordo com as justificativas. No caso das imobiliárias, os relacionamentos são comuns e freqüentes, tanto que possuem uma legislação regulamentando as transações. No caso das construtoras, as atividades profissionais são independentes, não necessitando de um relacionamento de longo prazo para desenvolver as suas atividades profissionais, salvo os casos de fusões entre construtoras. No caso da Construtora 1 e a Construtora 7 o contato foi curto, mostrando que existe independência nas atividades profissionais.

Outro aspecto encontrado nesta pesquisa é com relação ao número de contatos entre os atores, que para o surgimento da imersão social é necessário que o ator tenha contatos freqüentes e de longo prazo. No caso desta pesquisa, a Construtora 4 foi identificada como a mais isolada dentro do mercado do Balneário Açores, possuindo apenas um contato. Este fato se deve principalmente ao pouco tempo de mercado e ao número de contato com os indivíduos situados nas organizações do ramo da construção civil. A construtora 4 está em um estágio inicial de contatos, pelo pouco tempo de interação social. Nenhum aspecto de imersão foi identificado, pois ainda não houve a criação de um laço de confiança. Este estágio inicial foi verificado pelo autor Steinner (2006), para o qual a criação de um laço depende das interações que o ator tem com os outros membros da rede. Já Lopes; Baldi (2005) concordam afirmando que a idéia de confiança interorganizacional é construída pela interação (contato) repetida das organizações.

A imersão social faz parte dos relacionamentos entre as organizações do ramo da construção civil situadas no Balneário Açores. Nesta pesquisa, foram identificadas as organizações que fazem parte do Balneário Açores e seus respectivos relacionamentos. Uma das contribuições deste estudo, além de identificar e classificar as redes de relacionamento com base na imersão social, foi identificar alguns aspectos que envolvem os concorrentes. A limitação de relações entre concorrentes foi evidenciada; no caso das construtoras, houve apenas um relacionamento de mercado dos dezesseis possíveis, já no caso dos prestadores de serviço (Engenharia e Imobiliária), houve dois relacionamentos de mercado dos três possíveis. A atividade profissional é determinante como argumentado anteriormente. Nos dois casos de relacionamentos de mercado entre concorrentes diretos encontrados nessa pesquisa, é possível dividi-los de acordo com as suas atividades profissionais.

A exclusividade de atuação no mercado não interfere no relacionamento imerso. Esse fator foi identificado na pesquisa através das seis organizações que possuem relacionamento imerso, sendo que três atuam exclusivamente no Balneário Açores e três atuam em vários mercados. As organizações que não atuam com exclusividade no mercado só possuem

relacionamentos de mercado. Isso significa que a atuação exclusiva no mercado auxilia no surgimento de relacionamentos imersos.

Um dos aspectos encontrados na pesquisa foi a criação de um processo de desenvolvimento dos relacionamentos, que, inicialmente, possui apenas relacionamentos de mercado. Após algum tempo, surgem a confiança, em seguida a troca de informações detalhadas e, por fim, a resolução conjunta de problemas. Durante as etapas desse processo, o ator fica sujeito à quebra de contratos, podendo então retornar à etapa inicial.

Nessa pesquisa, não foi considerado o consumidor final. Para complementá-la, fica como sugestão para as novas pesquisas a análise dos relacionamentos entre as organizações e os consumidores dentro do setor da construção civil. Todas as pessoas, que estão dentro das organizações e, também, as que não fazem parte delas, ficam próximas devido ao convívio social. O processo de inicia com a indústria (construtora), passa pelas imobiliárias e vai até o consumidor final. Fica como sugestão de pesquisa futura, analisar a rede de relacionamentos interorganizacionais juntamente com a rede de consumidores, pois os consumidores fazem parte do processo social e, também, dos relacionamentos.

A imersão social de Granovetter (1985) foi identificada no setor da construção civil do Balneário Açores, mas com pouca frequência de casos. Nesse setor, ocorre a imersão em quatro relacionamentos. Considerando que existiam 28 possibilidades de relacionamentos dos quais 9 foram encontrados, e apenas 4 imersos, é possível destacar que o ramo da construção civil tende a não possuir relacionamentos imersos entre as organizações, principalmente aquelas que são concorrentes. O resultado da pesquisa contrapõe o argumento do autor Uzzi (1997), que destaca que os relacionamentos dentro do ramo da construção civil são muito próximos (...). O mercado do Balneário Açores contou com apenas 13 contatos entre os atores, mesmo sendo um mercado com poucas organizações e fechado, pois a maioria das organizações tem seu foco concentrado nesta região. A associação de moradores poderia ter sido um local de aproximação entre os atores, mesmo porque seis dos oito atores freqüentam a sede.

O estudo apresentou algumas limitações de pesquisa, dentre as quais o acesso aos proprietários das organizações estudadas, devido, principalmente, à escassez de tempo dos mesmos, o que prejudicou o cumprimento dos prazos pré-estabelecidos.

Uma segunda limitação é referente às outras fontes de dados, como: documentos, o acesso desta pesquisa a documentos referentes a eventos e, sobretudo, as organizações. Essa técnica poderia ter ajudado ainda mais no fortalecimento dos argumentos de imersão social. Em um segundo momento, poderia ter sido desenvolvida uma segunda etapa de entrevistas com outros funcionários das organizações, mas devido à escassez de tempo, não foi possível.

Outra limitação foi referente à aplicação das entrevistas. Como o pesquisador é membro de uma organização situada no Balneário Açoress, a sua imagem está relacionada com as atividades da organização, esse fator pode ter inibido os concorrentes diretos no desenvolvimento da coleta de dados.

Ainda falando das limitações, as referências bibliográficas na área de construção civil são muito pesquisadas, principalmente em revistas norte-americanas, mas limitam os seus estudos na área financeira, tendo como principais temas o custo da produção, a *performance* da indústria, a influência política no setor e crise no setor imobiliário americano. Fica como sugestão para trabalhos futuros desenvolver uma pesquisa na área de avaliação de desempenho na indústria de construção civil envolvendo a imersão social, podendo ainda ser localizada no Balneário Açoress onde esta pesquisa identificou os relacionamentos imersos.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANAND; V. GLICK, W. H. Capital Social: Explorando a Rede de Relações da Empresa. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.42, n.4, out./nov./dez 2002.
- BALESTRIN; A. VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.6, n.1, edição especial 2004.
- BALESTRO, M. V. JÚNIOR, J. A. V. A. LOPES, M. C. PELLEGRIN, I. A Experiência da Rede PETRO-RS: uma Estratégia para o Desenvolvimento das Capacidades Dinâmicas. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, edição especial 2004.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2007.
- BERTOLIN, R. V. BRAGA, M. J. LIMA, J. B. SANTOS, A. C. Assimetria de Informação e Confiança em Interações Cooperativas. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.12, n.1, p.59-81, Jan./Mar. 2008.
- BRONZO, M. Relacionamentos Colaborativos em Redes de Suprimentos. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.44, Edição Especial Minas Gerais 2004.
- CÂNDIDO, G. ABREU, A. Os Conceitos de Redes e as Relações Interorganizacionais: Um Conceito Exploratório. **ENANPAD – Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Set, 2000.
- CARSTENS, D. D. MACHADO-DA-SILVA, C. L. Estratégia e Estrutura de Relacionamentos na Rede de Empresas *Alpha*. **ENANPAD – Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Set, 2006.
- CARVALHO, F. A. A. MARQUES, M. C. P. CARVALHO, J. L. F. Poder e Dependência em Redes de Relacionamento Interorganizacional: o caso de um clube de futebol profissional. **ENEO - Encontro de Estudos Organizacionais**. Anais, 2006.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 3 ed. São Paulo: Paz e terra, 1999.
- CLARO, D. P.; CLARO, P. B. O. Gerenciando Relacionamentos Colaborativos com Fornecedores. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.44, n.4 out/dez 2004.
- COSTA, R. On a new community concept: social networks, personal communities, collective intelligence. *Interface - Comunica, Saúde, Educ.*, v.9, n.17, p.235-48, mar/ago. 2005.
- CUNHA, C. R. MELO M. C. O L. A. Confiança Nos Relacionamentos Interorganizacionais: O Campo da Biotecnologia em Análise. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 5, n. 2, Art. 18, jul./dez. 2006.

- _____. Cooperação Tecnológica em Empresas Mineiras de Biotecnologia. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v.45, Edição Especial Minas Gerais 2005.
- DADALTO, M. C. Formação de Empresas em Rede e Cultura Local. **ENEO - Encontro de Estudos Organizacionais**, Recife. Anais... Recife, 2002.
- DIMAGGIO, P. LOUCH, F. Socially embedded consumer transactions: For what kinds of purchases do people most often use networks? **American Sociological Review**; Oct 1998; v, 63, n. 5; ABI/INFORM Global.
- DIMAGGIO, P. J. & POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.
- FAUST, K; WASERMAN, S. **Social Network Analysis: Methods and Applications**. Cambridge, 1999.
- FERREIRA, J. M. C. Atualidade da Construção do Objeto Científico da Sociologia Econômica. Fórum – Sociologia Econômica. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 6, n. 1, Art. 8, jan./jul. 2007
- FORNI, P. Las Redes Inter-Organizacionales y sus implicancias en el desarrollo de las Organizaciones Comunitarias de los Pobres y Excluidos: estudios de caso en el Gran Buenos Aires durante la década del noventa. **ENEO - Encontro de Estudos Organizacionais**, Recife. Anais... Recife, 2002.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo - p.115-146. IN: GODOI, C. K., BANDEIRA-DE-MELLO, R, SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais: paradigma, estratégia e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GONÇALVES, C. M. **O Papel das Relações Interpessoais em Redes Interorganizacionais**, 139p. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção de grau de Mestre em Engenharia, 2005.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**. v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo Demográfico
<<http://www.ibge.gov.br/ibge/estatistica/censodemografico/default.shtm>>.
Acessado em: 12 de Fevereiro de 2008.
- IPIUF - INSTITUTO DE PLANEJAMENTO E URBANIZAÇÃO DE FLORIANÓPOLIS. **Informações básicas do município de Florianópolis**. Florianópolis: IPIUF, 1998.
- KERLINGER, F. N. **Metodologia da Pesquisa em Ciências Sociais: um tratamento conceitual**. Tradução Helena Mendes Rotundo; revisão técnica José Roberto Maluf. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária LTDA, 1980.
- LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 5 edição – São Paulo: Atlas, 2001.

- LOHR, S. When money doesn't matter in Japan. **New York Times**, Dec. 30, 1982.
- LOPES, F. D. BALDI, M. Laços Sociais e Formação de Arranjos Organizacionais Cooperativos – Proposição de um Modelo de Análise. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 2, Abr. /Jun. 2005: 81-101.
- LUSCH, R. F; BROWN, J. R. Interdependency, contracting, and relational behavior in market channels. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, 1996.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L. ROSSONI, L. Persistência e mudança de temas na estruturação do campo científico da estratégia em organizações no Brasil. **Rev. adm. contemp. [online]**. Vol. 11, no. 4 pp. 33-58, 2007.
- MACHADO-DA-SILVA, C. COSER, C. Rede relações interorganizacionais no campo organizacional de Videira. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v.10, n.4 Out. Dez, 2006.
- MARTES, A. C. B.; LOREIRO, M. R.; ABRAMOVAY, R.; SERVA, M.; SERAFIM, M. S. FÓRUM – SOCIOLOGIA ECONÔMICA, **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 6, n. 1, Art. 4, jan./jun. 2007.
- MEIRELLES, H. O papel do crédito imobiliário no Brasil. **Revista Conjuntura da Construção**, ano. 4, dez. 2007.
- MILES, R. E. & SNOW, C. C. Network organizations: new concepts for new forms. **California Management Review**. California, Vol. XXVIII, N°. 3, p. 62-73, spring 1986.
- MIZRUCHI, M. Social Network Analysis. **Acta Sociológica**. v.37, p.329-343, 1994.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MULLER, L. Negócios à parte? Relações de confiança e reciprocidade no universo da Bolsa de Valores. **Revista de Ciências Sociais**, v.1, n.2, 1999.
- PACAGNAN, M. N. Alianças Estratégicas e Redes Colaborativas Como Alternativa Competitiva Para O Pequeno Varejista: Um Estudo Comparado. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 13, n. especial, p. 19-30, 2006.
- PEIXOTO, J. MARQUES, R. A Sociologia Econômica em Portugal. **Economic Sociology: European Electronic News-letter**, v.3 n.1, Outubro de 2001.
- PEREIRA, B. A. D. VENTURINI, J. C. VISENTINI, M. S.. Estruturação de Relacionamentos Horizontais em Rede. **ENANPAD – Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Set, 2006.
- PORTER, M. E. Estratégia competitiva. Rio de Janeiro, Campus, 1989.
- SANTOS, R **Análise da Estrutura de Governance e do Processo de Cooperação da Rede de Fornecedores-Parceiros da Renault Do Brasil S/A**, 186p. Dissertação apresentada, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Economia, ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.
- SOUSA, P. D. B. SOUSA, M. A. B. PREDEBON, E. A. O Posicionamento Estratégico de uma Rede de Relacionamentos Organizacionais: O Caso das Organizações Industriais de Três Lagoas. **ENANPAD – Encontro Nacional da**

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Set, 2006.

STEINNER, P. **A Sociologia Econômica.** São Paulo: Atlas, 2006.

SWEDBERG, R; Sociologia Econômica: Hoje e Amanhã. Tempo Social, **Revista de Sociologia da USP.** São Paulo, v. 16 n. 02, nov.2004.

_____. **Max Weber e a idéia de sociologia econômica.** Tradução Dinah Abreu Azevedo. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

UZZI, B. Social structure and competition in interfirm networks. **Administrative Science Quarterly.** v.42, n.1, 1997.

WEHRLE, A. F. **Plano de Marketing para a Imobiliária Sônia: um estudo de caso no Balneário Aço.** Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade do Vale do Itajaí para obtenção do grau de bacharel em Administração, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

8 APÊNDICE

APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Semi-Estruturada

Roteiro de Entrevista Semi-Estruturado:

Pergunta	Informação a ser coletada
Você é o único dono, ou você possui um sócio ou corporação?	Identificar o tipo de empresa (LTDA e S.A.), para fundamentar o tamanho da organização com os relacionamentos.
Quantos anos de experiência na construção civil você possui?	Experiência do entrevistado na construção civil. A experiência é um aspecto que pode influenciar os relacionamentos entre as organizações.
Quanto tempo você atua no Balneário Açoress?	Identificar o tempo de mercado. O tempo pode ter relação com o tempo de relacionamento. Se o relacionamento é antigo, esse fator pode ajudar na confiança entre as partes.
Quais produtos (serviços) você produz?	Identificar o tipo de produto ou serviço ajuda a descobrir quem são os concorrentes e as possíveis parcerias.
Quais são as características do seu produto ou serviço? <i>A imobiliária presta serviço, o seu produto é um serviço.</i> <i>Existem algumas organizações que ajudam no atendimento?</i> <i>Que tipo de parcerias?</i> <i>Mais alguma parceria?</i> <i>E com cartórios?</i> <i>E essa confiança você tem com outras organizações situadas no Balneário Açoress?</i>	Agrupar os concorrentes de acordo com o seu produto e serviço, este fator ajuda a delimitar os concorrentes diretos. (Ex: Imobiliária que atua com alugueis na temporada, e Imobiliária que não atua).
Você atua em outros mercados? <i>Mais ou menos quantos por cento?</i>	Identificar os mercados de atuação, esse questionamento vai ajudar a definir as redes de organizações externas ao Balneário Açoress.
Quais são as organizações do ramo da construção civil que atuam no mercado do Balneário Açoress? <i>Mas a construção civil envolve outras organizações? Quais?</i> <i>Não existe outras Imobiliárias?</i> <i>Existe mais alguma?</i>	Identificar as organizações (atores), para verificar quais organizações faz parte do Balneário Açoress.

<p>Quantas empresas trabalham pra você por ano?</p> <p><i>Tem empresas que te ajudam no processo?</i></p> <p><i>Quais os serviços elas presta para você?</i></p> <p><i>Quanto tempo essas organizações trabalham para você?</i></p>	<p>Identificar a rede de organizações (fornecedores). Essa pergunta identifica os fornecedores que atuam no Balneário Açores, isso ajudara a definir os relacionamentos de mercado.</p>
<p>Para quantas organizações (pessoas) você vende (presta serviço) em um ano?</p>	<p>Identificar a rede de organizações (clientes). Essa pergunta identifica os clientes que estão situados no Balneário Açores, isso ajudara a definir os relacionamentos de mercado.</p>
<p>Tem alguma empresa que você não tem contato no Balneário Açores?</p>	<p>Identificar se não existe contato com alguma organização situada no Balneário Açores.</p>
<p>Que tipo de relacionamento você forma com as organizações situadas no Balneário Açores?</p> <p><i>Existe distinção nos relacionamentos nestas organizações que você citou?</i></p> <p><i>Você consegue definir que existem dois tipos de relacionamento? Descreva como são?</i></p> <p><i>Mas existe distinção dos relacionamentos que atuam no Balneário Açores?</i></p>	<p>Identificar o tipo de relacionamento (Imerso ou de mercado), essa pergunta ajudará a identificar os relacionamentos imersos.</p>
<p>Você considera estes contatos estritamente comerciais?</p> <p><i>Quais organizações você confia que atuam no Balneário Açores?</i></p> <p><i>Como você pode definir estes relacionamentos?</i></p> <p><i>É uma parceria definida por escrito?</i></p>	<p>Identificar o tipo de relacionamento. Identificar os relacionamentos comerciais (mercado) e também os possíveis relacionamentos imersos.</p>
<p>Como um típico relacionamento (parceria) começa e se desenvolve com o tempo?</p>	<p>Identificar se existe os temas confiança, troca de informação detalhada e resolução conjunta de problemas nos relacionamentos.</p>
<p>Quando vocês se encontram o que vocês conversam?</p>	<p>Descrever as informações trocadas nos relacionamentos de mercado e imersas, para tentar buscar os temas: confiança, troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas.</p>
<p>Vocês já conversaram sobre problemas que envolvem o mercado do Balneário Açores? Quais são os principais problemas?</p>	<p>Identificar a troca de informação detalhada e se existe algum problema que pode ser resolvido em conjunto.</p>
<p>Para esses problemas serem resolvidos é necessário um esforço conjunto das organizações situadas no Balneário Açores? Por quê?</p>	<p>Se existe a possibilidade de resolver problemas conjuntos e se existe a vontade das organizações de se unirem para a resolução dos problemas.</p>
<p>Vocês já conversaram sobre problemas internos</p>	<p>Identificar a resolução de problemas internos,</p>

de suas empresas?	este item ajudará a identificar a existência de troca de informações detalhadas e resolução conjunta de problemas internos.
Alguma vez algum parceiro ajudou você a resolver um problema interno? Quais parceiros te ajudaram? E como?	Identificar a resolução de problemas conjuntos e o parceiro.
Alguma vez você ajudou o seu parceiro a resolver um problema interno? Quais parceiros você ajudou? E como?	Identificar a resolução de problemas conjuntos e o parceiro.
Vocês conversam sobre qualidade do produto (serviço), sobre concorrentes ou sobre as outras organizações que envolvem o mercado do Balneário Açores?	Identificar a troca de informação detalhada a respeito de aspectos internos e sobre atores que envolvem a rede. Se existir essa troca de informações, a confiança é um aspecto a ser levado em conta entre o relacionamento.
Como você encontra novos parceiros?	Se existe a troca de informações com parceiros atuais para a formação de novas parcerias, se existir a formação de novas parcerias através de indicação, o aspecto confiança está presente no relacionamento.
Quando você pretende fazer novas parcerias? Existe essa necessidade? Quais são as qualidades que o futuro parceiro precisa ter?	Identificar se existe a possibilidade de aceitar novos parceiros, se a confiança é importante para se estabelecer uma parceria. Diferenciar a confiança da qualidade, o que é importante somente qualidade? Ou também é importante a confiança?
Qual o papel da reputação dos outros na formação de parcerias? Que parceiros possuem reputação aceitável dentro do mercado do Balneário Açores? Cite um exemplo que aconteceu.	Se existe influência na formação de parcerias através da reputação. A reputação é um aspecto que envolve confiança a longo prazo.
Que papel a sua reputação exerce para a formação de parcerias? Cite um exemplo.	Se existe influência da reputação na formação de parcerias.
Contratos por escrito são usados? Quais são os casos em que são usados? E Por quê? Quais são os casos em que não são utilizados? E Por quê?	Identificar se existe confiança nas atividades do mercado. Se for necessário o contrato, no relacionamento pode não existir confiança. Se a resposta for a todos os casos, a desconfiança é um aspecto da realidade dos relacionamentos com esta organização.
O oportunismo (levar vantagem) dentro do mercado do Balneário Açores é um problema? Como pode ser resolvido?	Se existe a desconfiança dentro da rede e se os membros se ajudam numa eventual atividade oportunista.
Existem divergências no mercado do Balneário Açores? Como você age nas divergências?	Se existe troca de informação sobre o oportunismo. As divergências podem gerar desconfiança, implicando no volume de troca de informações.
Como as divergências são resolvidas? Os parceiros auxiliam na solução das divergências?	Identificar se existe resolução conjunta de problemas. A troca de informações ajuda na resolução conjunta de problemas.
Como você lida com as quebras de contrato? Você comenta com outros parceiros sobre a quebra de contrato?	Se a confiança se mantém após um resultado negativo e se existe troca de informação entre os membros da rede.
O que te deixa vulnerável em um relacionamento?	Se existem troca de informação sobre aspectos negativos, fraquezas e eventuais perdas.
Como você responde a um mau desempenho do seu parceiro?	Se existe a perda da confiança em decorrer de uma falha na produção ou prestação de serviço. Este aspecto ajudará a verificar se é importante manter um relacionamento a longo prazo,

	mesmo com dificuldades operacionais.
Como você reage a um parceiro que continua aumentando os seus preços?	Se existe troca de informação sobre preço, a troca de informação sobre preço é um aspecto que envolve tanto a confiança como a troca de informações detalhadas.
De que forma você recompensa um bom desempenho de suas parcerias?	Se existe incentivo a resolução conjunta de problemas. Esse aspecto ajuda a entender como o relacionamento se fortifica.
Que benefícios você consegue com cada tipo de relacionamento?	Quais são as reais pretensões em se ter um relacionamento. Identificar os benefícios dos relacionamentos baseados no mercado e dos relacionamentos imersos.
Quais são os aspectos negativos dos relacionamentos/parcerias?	Quais são as reais pretensões em se ter um relacionamento. Identificar os aspectos negativos dos relacionamentos baseados no mercado e dos relacionamentos imersos.
Como você estabelece preços para bens e serviços? Os seus parceiros participam deste processo?	Se existe a troca de informações para a fixação dos preços e se os parceiros participam deste processo.
Que tipo de informação é partilhada em diferentes relacionamentos? Quais informações você troca com parceiros, amigos e concorrentes?	Quais as informações são trocadas entre os parceiros e atores. Esse questionamento ajudará a identificar que informações são trocadas nos relacionamentos de mercado e nos relacionamentos imersos.
Como os novos produtos são criados e testados no mercado? Quais parceiros auxiliam neste processo?	Se existe a troca de informações sobre desenvolvimento de novos produtos e se os parceiros participam. Essa pergunta ajudará a delimitar quais parceiros ajudam a desenvolver novos produtos.
Como são feitos os investimentos em novos equipamentos? Quais parceiros auxiliam neste processo?	Se existe a troca de informações sobre investimentos e se os parceiros participam. Essa pergunta ajudará a delimitar quais parceiros ajudam a fazer investimentos em novos equipamentos.
Como você busca recursos financeiros? Você já emprestou ou recebeu auxílio financeiro de algum parceiro? Qual parceiro te ajudou?	Se existe resolução de problemas conjuntos em relação a recursos financeiros e se os parceiros participam. Essa pergunta ajudará a delimitar quais parceiros ajudam na busca de recursos financeiros.
O que promove inovação? Quais parceiros auxiliam no desenvolvimento?	Se existe troca de informações ou resolução de problemas a respeito da inovação Essa pergunta ajudará a delimitar quais parceiros ajudam e promovem inovação.
Que eventos ou condições levam a firmar um relacionamento de negócios?	Como surgem os relacionamentos, como são mantidos e como são formalizados.

APÊNDICE B - Relacionamentos Interorganizacionais.

	C.1	C.2	C.3	C.4	C.7	I.1	I.2	E.1
C.1	X	S.C.	S.C.	S.C.	R.M.	R.I.3.	S.C.	R.M.
C.2	S.C.	X	S.C.	S.C.	S.C.	R.I.3.	R.M.	R.M.
C.3	S.C.	S.C.	X	S.C.	S.C.	R.I.1.	R.M.	S.C.
C.4	S.C.	S.C.	S.C.	X	S.C.	S.C.	R.M.	S.C.
C.7	R.M.	S.C.	S.C.	S.C.	X	R.M.	S.C.	R.I.2
I.1	R.I.3.	R.I.3.	R.I.1.	S.C.	R.M.	X	R.M.	R.M.
I.2	S.C.	R.M.	R.M.	R.M.	S.C.	R.M.	X	S.C.
E.1	R.M.	R.M.	S.C.	S.C.	R.I.2	R.M.	S.C.	X

Legenda: R.M. – Relacionamento de Mercado.

R.I.1 – Relacionamento Imerso – Uma características

R.I.2 – Relacionamento Imerso – Duas características.

R.I.3. – Relacionamento Imerso – Três características.

S.C. – Sem Contato.

APÊNDICE C – Roteiro para o Depoimento da Ex-funcionária da Construtora 2.

Você trabalhou na Construtora 2?
Como era o contato entre a Construtora 2 e a Imobiliária 2?
Como era relacionamento entre a Construtora 2 e a Imobiliária 2?
Por que você saiu da Construtora 2?

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)