

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

**SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DA REDE DE COOPERAÇÃO NO  
SETOR DE VESTUÁRIO SOB A LENTE DA TEORIA DA AGÊNCIA<sup>1</sup>  
COOPERATION NETWORK INFORMATION AND MANAGEMENT SYSTEMS  
IN THE CLOTHING SECTOR UNDER THE AGENCY THEORY LENS**

**Mariane Cristina Camargo Finkler<sup>2</sup>, Airton Adelar Mueller<sup>3</sup>, Maria  
Margarete Baccin Brizolla<sup>4</sup>, Ana Paula Da Rosa Dezordi<sup>5</sup>, Jorge Oneide  
Sausen<sup>6</sup>**

<sup>1</sup> Trabalho completo desenvolvido na disciplina da Teoria das Organizações

<sup>2</sup> Aluna do PPGDR - Mestrado em Desenvolvimento Regional, Bolsista Unijui

<sup>3</sup> Professor Titular do PPGDR - Orientador

<sup>4</sup> Professora Titular do PPGDR

<sup>5</sup> Aluna do PPGDR - Mestrado em Desenvolvimento Regional

<sup>6</sup> Professor Titular do PPGDR

**RESUMO:** As empresas necessitam criar, desenvolver habilidades e competências para competir e gerar melhores resultados. As micros, pequenas e médias empresas que tem objetivos em comum, encontraram uma forma de entrar no mercado tão competitivo através da união. Nesse contexto, perante um mercado altamente competitivo e globalizado, as empresas necessitam desenvolver novos métodos e estratégias para obterem resultados positivos em seus negócios onde uma das estratégias para progredir neste ambiente é a união das empresas. Com isso objetiva-se analisar como um sistema de informações gerenciais contribuiu com o desenvolvimento da rede de cooperação no setor de vestuário, e quais outros pontos de destaque para retratar a atual situação da empresa, os conflitos que tiveram com o decorrer dos anos e as ações que resultaram na empresa a qual ainda leva o nome da antiga rede. A partir de um questionário realizado em 2008 com uma releitura com dados de 2018 da mesma rede foi diagnosticado através da análise documental e de uma entrevista semi-estruturada que a rede de cooperação não existe mais, mesmo aplicando um planejamento estratégico o qual tinha as ações estratégicas, na gestão e divisão de tarefas, não conseguiu se manter, tiveram grandes dificuldades de transparência e cooperação com o passar dos anos vindo se extinguir.

**Palavras - Chaves:** Sistemas de informações, rede de cooperação, teoria da agência, setor de vestuário.

**Abstract:** Companies need to build, develop skills and competencies to compete and deliver better results. Micro, small and medium enterprises that have common goals have found a way to enter the market so competitive through the union. In this context, facing a highly competitive and globalized market, companies need to develop new methods and strategies to obtain positive results in their business where one of the strategies to progress in this environment is the union of companies. Thus, the objective is to analyze how a management information system contributed to the development of the cooperation network in the clothing sector, and what other highlights to portray the current situation of the company, the conflicts that have had over the years and the

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

actions that resulted in the company which still bears the name of the old network. From a questionnaire conducted in 2008 with a rereading with 2018 data from the same network was diagnosed through documentary analysis and a semi-structured interview that the cooperation network no longer exists, even applying a strategic planning which had the actions Strategies in the management and division of tasks, could not be sustained, had great difficulties of transparency and cooperation over the years coming to an end.

Key words: Information systems, cooperation network, agency theory, clothing sector.

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas necessitam criar, desenvolver habilidades e competências para competir e gerar melhores resultados. As micros, pequenas e médias empresas que tem objetivos em comum, encontraram uma forma de entrar no mercado tão competitivo através da união. Silva et al. (2018) relata que o assunto no campo da gestão é a preocupação das empresas em aumentar sua lucratividade e aprimorar suas vantagens competitivas, discute-se sobre o papel das pessoas e buscam constantemente sua sobrevivência. As pessoas compartilham conhecimentos, produtos e costumes, alinhados à uma tecnologia que avança de forma assustadora, o que gera uma revolução do conhecimento.

Ao observar os cenários em particular, as organizações inseridas em redes buscam maior poder de competição, houve nos últimos tempos uma grande procura pelo cooperativismo, uma forma de pequenos empresários manterem seu negócio em um ambiente cada vez mais competitivo. Klein e Pereira (2014) destacam que a cooperação interempresarial, viabiliza o atendimento de algumas necessidades, as quais não poderiam ser satisfeitas caso as empresas optassem pelo isolamento (individualismo).

Outro aspecto importante a se destacar é como as redes de cooperação se desenvolvem e se mantem no contexto organizacional no decorrer dos tempos, com se adequa no mercado competitivo e lidam com os conflitos internos e externos para sobrevivência no sistema organizacional. Arruda; Madruga; Freitas Junior (2008) relata que as relações entre os participantes de um sistema, em que propriedade e controle são designados a pessoas distintas, o que pode resultar em conflitos de interesse entre os indivíduos.

Nesse contexto, perante um mercado altamente competitivo e globalizado, as empresas necessitam desenvolver novos métodos e estratégias para obterem resultados positivos em seus negócios onde uma das estratégias para progredir neste ambiente é a união das empresas. Assim, a formação de redes é um importante recurso estratégico que as empresas adotam para vencer a forte concorrência e ganharem eficiência em seus processos. Por se tratar de um empreendimento coletivo bastante utilizado no Brasil, em especial no setor varejista da construção civil, tornou-se necessário a realização de estudos que contemplassem os alcances e limitações deste modelo de gestão. (LIMA; POZO, 2016).

As redes de cooperação possuem um ambiente propício em segmentos afins, a exemplo de clusters, (PORTER,1999), onde através de relações sólidas entre as empresas e instituições localizadas na mesma região possibilitam vantagens competitivas, além de fomentar o desenvolvimento local. As Redes de Cooperação são uma forma de pequenas e médias empresas

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

que se unem e buscam capacidade de competir com empresas maiores, de obterem forças para continuarem no mercado.

No enfoque da Teoria da Agência, que trata do relacionamento entre os diversos interessados em um empreendimento, a empresa é focada como um conjunto de contratos, na qual uma das partes autoriza as demais a tomarem decisões em seu nome. (CARNEIRO, CHEROBIM, 2011). Já segundo Iudícibus (2010), em uma sociedade moderna e capitalista, quase tudo pode ser explicado por um conjunto de contratos e de relações de agenciamento.

A Rede dá suporte, e ajuda em vários setores onde tiver necessidade maior, com isso nota-se que é possível encontrar interesses comuns e cooperação, gerarem recursos para o crescimento de pequenas e médias empresas (PORTER, 1999). Na organização da rede é notável uma grande necessidade de gerenciar conflitos, vindos muitas vezes para destacar algo que precisa ser melhorado, a teoria da agência analisa os conflitos surgidos na rede de empresa, sendo estes divergências de interesses dos diversos agentes que de forma direta nela participam.

Sendo que este artigo retrata uma rede de empresas a qual surgiu com o intuito de ser a solução, para varias problemáticas de pequenas e médias empresas, no setor de vestuário, a rede muitas vezes proporciona resultados maiores quando empresas pequenas se unem para atingir metas e objetivos comuns em prol da rede sempre buscando se destacar perante as grandes concorrências, também com o intuito de se unirem para gerar mais renda e mais oportunidades perante o mercado.

Nesse contexto no artigo se questionou: Como se encontra no mercado atual a Rede de Cooperação do setor de vestuário, identificando a existência de um sistema de informações gerencial e os conflitos que tornaram a rede em uma empresa consolidada, apresentando a atual estrutura da Aginvest? Com isso objetiva-se analisar como um sistema de informações gerenciais contribuiu com o desenvolvimento da rede de cooperação no setor de vestuário, e quais outros pontos de destaque para retratar a atual situação da empresa, os conflitos que tiveram com o decorrer dos anos e as ações que resultaram na empresa a qual ainda leva o nome da antiga rede. Mendes et. al (2002) A análise da aplicabilidade da teoria de agência às relações entre participantes de cooperações universidade-empresa baseou-se na premissa de que a existência de separação entre a propriedade e o controle do capital nessas cooperações tecnológicas conduziria à presença de variáveis que representariam a possibilidade de surgimento de conflitos de interesses entre os participantes. Este trabalho teve como objetivo demonstrar a aplicabilidade dos conceitos da teoria de agência à análise das relações entre os participantes de processos de cooperação tecnológica universidade-empresa, visando promover o aperfeiçoamento desses relacionamentos através dos desenvolvimentos fornecidos pela teoria.

Correlacionando o nosso artigo, com a análise da aplicabilidade de Mendes et. al (2002), pode se notar que as relações que serão relatadas irão apresentar as dificuldades e os processos que resultaram na atual empresa AGIVEST, contribuindo para a análise das relações entre os participantes.

Chaves et.al (2018) apresentou um estudo para mostrar que a adoção de projetos baseados na tecnologia de gestão ERP não só muda processos administrativos e operacionais, agregando mais agilidade aos serviços, mas principalmente. O trabalho teve como objetivo apresentar a uma empresa no setor de modas os benefícios que o uso de um sistema gerencial pode trazer, expondo

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

o diferencial estratégico e de todo processo na tomada de decisão no qual possibilita um maior impulso no mercado competitivo, visando uma possível implantação de um ERP próprio para microempresas, levantou-se um diagnóstico organizacional com informações relevantes para o direcionamento e documentação dos resultados que foram gerados e analisados por meio de entrevista ao responsável pela gestão.

O Sistema de informação ajuda na inter-relação das empresas com isto buscamos no estudo destacar quais as formas de relacionamento e como ocorreu a troca de informações para melhor gerenciar a rede. De acordo com o artigo de Chaves et.al (2018) também retratou uma microempresa apresentando um diagnóstico organizacional trazendo as informações e as necessidades de um sistema de informação para melhor controle e gerenciamento.

Balestrin et.al (2007) Analisou dois casos inseridos em contextos institucionais distintos: o da Tecnópole do Futuroscope (França) e o da Rede AGIVEST (Brasil). Os resultados da pesquisa demonstram que os principais atributos das transações identificados como condicionadores dos arranjos incluem a especificidade de ativos e a incerteza. Do ponto de vista da governança, foi identificado que há a chamada governança institucional, sob responsabilidade do Estado, e a governança das atividades propriamente ditas. Este artigo teve por objetivo avançar na interpretação do fenômeno redes de cooperação no âmbito das teorias organizacionais.

O estudo da rede de empresas Agivest tem o intuito de apresentar a atual estrutura e as dificuldades que fizeram ela se tornar a empresa AGIVEST. A partir do estudo de Balestrin et. al (2007), pode se dizer que a diferença quanto ao estudo se destaca na estrutura da rede, sendo que se trata de uma rede com 8 empresas que no passar do tempo veio a se tornar 1 empresa que hoje atua no mercado como uma empresa no ramo de vestuário, neste artigo pode se notar à sua aplicação como perspectiva de análise, onde colabora com o seu papel quanto a estrutura de governança, descrevendo como é a atual gestão da empresa em estudo.

Lopes et. al (2009) Diferenciar rede como perspectiva de análise de rede como estrutura de governança é importante porque quando se trabalha apenas como uma estrutura de governança não é possível inferir ou apontar que as redes possam produzir desenvolvimento ou mesmo melhor desempenho econômico por si só.

Este artigo tem como objetivo identificar e analisar o sistema de informação corporativo e a gestão da Rede Agivest - Associação Gaúcha das Indústrias de Artigos de Vestuário e Decorações de Ambientes, uma rede de cooperação de PMEs do setor de vestuário da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul com a atual realidade da empresa AGIVEST, apresentando as dificuldades e convergências que resultaram na atual estrutura.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico trata sobre a gestão de redes de empresas sobre a ótica da Teoria da Agência, Sistemas de Informações Gerenciais e Redes de Cooperação. Com o intuito de nos trazer uma base teórica para dar aprofundamento na entrevista proposta para atingirmos os resultados.

A apresentação do método escolhido para atingir o objetivo proposto, será fundamental para a absorção dos relatos da atual situação da empresa em estudo e até mesmo como se encontra no momento da pesquisa, trazendo o funcionamento da inter-relação e o gerenciamento de informações, as condições da gestão estratégica da rede e os desafios das interações de negócios entre as empresas.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

## 2.1 TEORIA DA AGÊNCIA

Assunto amplamente divulgado no campo da gestão é a preocupação das empresas em aumentar sua lucratividade e aprimorar suas vantagens competitivas, juntamente com a sobrevivência mediante os conflitos existe na vida rotineira da organização. Muito se discute sobre o papel das pessoas e buscam constantemente sua sobrevivência. As pessoas compartilham conhecimentos, produtos e costumes, alinhados à uma tecnologia que avança de forma assustadora, o que gera uma revolução do conhecimento e conflitos que por sua vez tornam as organizações propícias a grandes desordens no âmbito organizacional. (SILVA et al, 2018)

A teoria da agência tem como conceito a busca de análises e relações entre os colaboradores de uma organização, onde todos estes indivíduos do sistema são expostos a um relacionamento social, acarretando o conflito de interesses entre eles, uma vez que a tomada de decisão ocorre através de pessoas com pensamentos distintos (FERREIRA; LOPES, 2018).

Arruda, Madruga e Freitas Junior (2008), descreve a teoria da agência como uma base teórica que busca analisar as relações entre os participantes de um sistema, onde propriedade e controle são cognominados a pessoas distintas, o que pode resultar em conflitos de interesse entre os indivíduos.

Para Bedicks (2009), a teoria da agência, são contratos que regem a relação entre principal e agente, ao considerar que as partes buscam a maximização pessoal, caso o agente não haja no interesse do principal, instalando assim um conflito de agência.

Já para Jensen e Meckling (1976), descreve como uma relação de agência como sendo um contrato em que uma ou mais pessoas (principal) emprega outra pessoa (o agente) para realizar algum serviço ou trabalho em seu favor, envolvendo a delegação de alguma autoridade de decisão para o agente. Diz ainda que, se ambas as partes são maximizadoras de utilidade, existe uma boa razão para acreditar que o agente não irá atuar conforme os interesses do principal.

Na concepção de Mendes (2001), destaca que a Teoria da Agência trata da transferência de riqueza entre principal e agente, ocorrida quando o primeiro delega poderes e autoridade para o segundo tomar decisões, momento em que surge a possibilidade de transferência de riqueza. O cerne da Teoria consiste em o principal saber que irá perder parte de sua riqueza e, em compensação, procurar conseguir do agente os melhores desempenhos, ou seja, o principal deixa de obter o máximo para obter o possível dentro das condições colocadas, devido à participação de um administrador profissional.

Conforme nos esclarece Barney e Hesterly (2004) essa teoria é responsável por fundamentar a ideia de que os indivíduos estão propícios ao oportunismo que são de certa maneira restritos, devido terem racionalidades e interesses imensamente diferentes, de modo que pode resultar em dificuldade de gerir os processos de governança corporativa. Já ferreira e Lopes (2018), explica que tais relações entre acionista e agente, são extremamente habituais no meio econômico e, além disso, é considerado o alvo da teoria da agência.

Os autores Jensen & Meckling (1976) fazem considerações que o conflito de agência é a possibilidade de divergência de interesses entre acionistas e gestores, onde um tenta tirar vantagens do outro de uma mesma situação. Envolve problemas de assimetria de informações entre o agente e o proprietário.

Já Arruda, Madruga e Freitas Junior (2008) elucida que alguns tipos de conflitos de agência são

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

perceptíveis nas organizações quando há: mudanças no bloco controlador, fechamento de capital, disputa entre acionistas, desrespeito aos direitos dos acionistas minoritários e transações duvidosas com partes relacionadas.

## 2.2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Para a compreensão das atividades realizadas na empresa é preciso inicialmente estudar a complexidade do envolvimento e as seu envolvimento em uma sociedade e ou rede de empresa. Segundo Obrien (2002) “Sistema é um grupo de componentes inter-relacionados que trabalham juntos rumo a uma meta comum recebendo insumos e produzindo resultados em um processo organizado de transformação”.

A partir disso, Obrien (2002) destaca que um sistema dessa ordem possui três componentes ou funções básicas em interação. Os componentes são os seguintes: entradas que envolvem a captação e reunião de elementos que entram no sistema para serem processados; processamento que envolve processos de transformação que convertem insumos (entrada) em produto e saídas que envolvem a transferência de elementos produzidos por um processo de transformação até seu destino final. A partir destes componentes acontece a realimentação (ou feedback) onde a saída retorna aos membros adequados da organização para ajudá-los a refinar ou corrigir os dados de entrada.

Para Laudon e Laudon (1998) os sistemas de informação são como um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informação com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e outras organizações.

Segundo Obrien (2001) os sistemas de informação gerencial fornecem informação na forma de relatórios e exibições em vídeo para os gerentes. Os gerentes de vendas, por exemplo, podem utilizar seus terminais de computador para obter visualizações instantâneas sobre os resultados de vendas de seus produtos e acessar relatórios semanais de análise de vendas que avaliam as vendas realizadas por cada vendedor.

As Organizações, empresas e órgãos governamentais são bons exemplos de como utilizam os sistemas de informações na sociedade, que é seu ambiente. A sociedade contém uma multiplicidade de tais sistemas, incluindo os indivíduos e suas instituições sociais, políticas e econômicas. As próprias organizações consistem em muitos subsistemas, tais como departamentos, divisões, equipes de processo e outros grupos de trabalho. As organizações são exemplos de sistemas abertos porque fazem interface e interagem com outros sistemas em seu ambiente. Finalmente, as organizações são exemplos de sistemas adaptativos, já que podem modificar-se para atender as demandas de um ambiente em transformação (O’ Brien; James 2001). Segundo Laudon e Laudon (2007), um sistema de informação pode ser definido como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Além de dar apoio à tomada de decisões, à coordenação e ao controle, esses sistemas também auxiliam os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos. Os SIG (Sistemas de informações gerenciais) resumem e relatam as operações básicas da empresa. Usualmente atendem aos gerentes interessados em resultados semanais, mensais e anuais, embora alguns deles permitam detalhar os dados em base

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

diária ou horária, se necessário. Em geral dão respostas a perguntas rotineiras que foram especificadas anteriormente e cujo procedimento de obtenção é predefinido.

Ainda, segundo Laudon e Laudon (2007) comenta que sistemas de informação são muito mais do que computadores. Para usar os sistemas de informação em eficiência é preciso entender as dimensões organizacional, humana e tecnológica que os formam. Um sistema de informação oferece soluções para importantes problemas ou desafios organizacionais que a empresa enfrenta.

O autor ressalta ainda que as pessoas investem em sistemas de informação para atender aos seguintes objetivos organizacionais:

- a) Atingir a excelência operacional (produtividade, eficiência e agilidade);
- b) Desenvolver novos produtos e serviços;
- c) Estreitar o relacionamento com o cliente e atendê-lo melhor;
- d) Melhorar a tomada de decisão (em termos de precisão e velocidade);
- e) Promover a vantagem competitiva;
- f) Assegurar a sobrevivência.

### 2.3 REDES DE COOPERAÇÃO

O programa Redes de Cooperação busca desenvolver a cultura associativa entre pequenas empresas, gerar um ambiente estimulador ao empreendedorismo e disponibilizar suporte técnico necessário à formação, consolidação e desenvolvimento de redes de negócios. Conforme a SEDAI (2006), o programa foi concebido para empreendedores da indústria, comércio e serviços, garantindo melhores condições de concorrência frente às atuais exigências competitivas dos mercados.

O Programa integra o Departamento de Desenvolvimento Empresarial, da Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais do Estado do Rio Grande do Sul - SEDAI, iniciado no ano 2000. A formação de uma Rede permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades que isoladamente não teriam fácil solução. As empresas integradas conseguem reduzir e dividir custos e riscos, conquistar novos mercados, qualificar produtos e serviços e acessar novas tecnologias.

Conforme Balestrin e Verschoore (2008) o programa redes de cooperação destaca-se como uma política pública concebida pelo governo do Estado do Rio Grande do Sul no intuito de promover desenvolvimento sustentado com base em PMEs (Pequenas e médias empresas) e ações voltadas para o fomento da cooperação e a superação dos entraves à formação e evolução de redes.

Segundo Balestrin e Verschoore (2008) o programa foi elaborado sobre três pilares de sustentação:

O primeiro pilar trata de uma metodologia de formação, consolidação e expansão de redes de empresas; onde se refere à fase inicial da formação da rede, é a preparação para o recebimento das informações e da consolidação da relação empresas, universidade e governo. "Ela sistematiza todos os passos necessários para que empresas com características semelhantes consigam empreender ações conjuntas para atingir objetivos comuns." (BALESTRIN, VERSCHOORE, 2008, p. 31).

O segundo alicerce é a utilização de núcleos regionais de atuação sustentados por convênios com diferentes universidades; é a troca de informações e o conjunto das universidades e da

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

comunidade empresarial, buscando caminhos para o desenvolvimento.

O terceiro alicerce situa-se na coordenação estadual; onde ações do programa são organizadas pela SEDAI. É a ligação entre o governo, empreendimentos e o desenvolvimento local dando suporte à rede.

Para Eiriz (2001), redes de empresas é uma coleção de atores que estabelecem relações de trocas em longo prazo, e que ao mesmo tempo não possuem legitimidade e autoridade para arbitrar e resolver disputas que podem ocorrer a troca [...]. Para a Secretaria de Desenvolvimento e Assuntos Internacionais, redes de empresas são redes de cooperação que reúnem empresas que possuem objetivos comuns, em uma entidade juridicamente estabelecida, mantendo, no entanto, a independência e a individualidade de cada participante.

As redes de empresas se destacam pela necessidade de atender as mais diversas temáticas que envolvem a sobrevivência de pequenas e médias empresas e buscam a serem empresas que possam participar do mercado e concorrer com outras empresas, a partir desta busca tornam-se empresas que possuem muita energia e troca de conhecimento mútuo, buscam confiança nas relações e lealdade para realizarem as mais importantes ações perante a concorrência (EIRIZ, 2001).

Segundo Scherer e Zawislak, 2007, a promoção de relacionamentos em uma rede de cooperação fortalece laços sociais e estabelece confiança entre os membros. Nesse aspecto, confiar torna-se um ato fundamental para o estabelecimento de um fluxo de troca de experiências e informações consistente entre os membros da rede. Em estudos anteriores, pesquisadores observaram que ao longo do tempo, e como consequência do processo de confiança, laços são estendidos, a comunicação se torna fluente e as interações entre os parceiros ficam menos formais e burocráticas, levando-os a realizarem transações com custos financeiros e não financeiros menores.

O atual mercado passa por constantes transformações e, nesse cenário de mudanças, as organizações precisam se adequar constantemente. Entre as transições, destacam-se as alterações nos perfis dos clientes, as revoluções tecnológicas, a intensificação na integração dos mercados, as evoluções sociais, acarretando em novos paradigmas organizacionais. (SILVA et al. 2018).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia estabelece os caminhos e os métodos seguidos na realização do estudo. A pesquisa se caracteriza como sendo uma pesquisa aplicada, que conforme Silva e Menezes (2005, p. 20), é a que “[...] objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais e tem inúmeras possibilidades de aplicação nas ciências sociais”.

A pesquisa inicial caracterizou-se como descritiva, que de acordo com Cervo e Bervian (2006, p. 67), é a que “[...] observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características”. Na atual análise também se concretiza como descritiva, devido a busca de informações com observações, análises, e a correlação dos fatos vivenciado.

Desse modo a comparação vem não apenas quantificar, mas, sim, em compreender e explicar a dinâmica das relações sociais e como está o andamento da rede de empresas constituída a mais de



**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

10 anos, eis que estas são carregadas de crenças, valores, atitudes e hábitos (MINAYO, 1994). A abordagem do problema é de forma qualitativa, visto que a discussão foi realizada com base nas informações coletadas, que de acordo Gil (1994), considera que tudo é quantificável, o que significa traduzir opiniões e números em informações as quais serão classificadas e analisadas. Este trabalho se classifica quanto aos procedimentos um estudo de caso documental, baseada em ações de cooperação de uma rede de empresas do setor de vestuário, sendo uma pesquisa já realizada em 2008, trazendo a presente, com base na teoria da agência e o desenvolvimento da rede no decorrer dos anos até ano de 2018. A pesquisa teve como base operacional uma comparação a partir de um questionário já realizado em 2008 com os proprietários das empresas que faziam parte da Rede naquela época, com uma entrevista informal com os proprietários nos dias de hoje. Foram aplicados questionários semi-estruturados com os responsáveis da rede para coleta de dados, sendo assim, realizamos ainda um estudo a fim de apresentar como está atualmente a rede de empresas e as suas inter-relações. A gerência da então atual empresa que possui o nome da rede declarou as contribuições para o trabalho, de acordo com a vivência, assim sendo, sob a perspectiva da teoria da agência relatando os conflitos e as divergências que aconteceram para a realidade que se encontra. A pretensão neste estudo foi de comparar os dados coletados no ano de 2008 com os dados de 2018 sua interpretação é realizada a partir das respostas obtidas a partir da entrevista realizada. Minayo (1992), citado por Gomes (1994), esclarece que há três finalidades na análise dos dados, a primeira é compreender os dados coletados, a segunda é confirmar e/ou responder a questão formulada para a pesquisa, e a terceira é ampliar o conhecimento sobre o tema estudado de um questionário do ano de 2008 para com a realidade da atual gerencia no ano de 2018. Foram obtidos os indicativos de estudo e análise, sendo uma pesquisa documental e bibliográfica que conforme Gil (1994) é documental por ser elaborada a partir de material que não recebeu tratamento analítico e bibliográfica por possuir estudos já publicados, segundo Cruz (2010, p.71) “é realizada por meio de coleta, classificação, seleção e utilização de documentos primários, que não sofreram nenhum tratamento científico e servirão de fonte para a coleta de dados”.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Associação Gaúcha das Indústrias de Artigos de Vestuário e Decorações de Ambientes - Rede Agivest teve seu lançamento para os consumidores em São Paulo na FENIT/ FENATEC de 02 a 05/07/2002, sendo que no início de suas atividades estava com 44 empresas. Em 2008 a rede estava sendo composta por 8 empresas apenas sendo nestas a realização do estudo inicial. Atualmente a rede passou por um processo de desligamento de seus integrantes seguindo apenas por dois antigos participantes os quais hoje são sócios que continuaram com o nome da empresa situada no mesmo local da distribuição no município de Ijuí, estruturada como Comercio de Confecções AGIVEST.

A Agivest é composta por duas empresas do ramo de vestuário com segmentos na linha feminina e masculina, clássica e executiva, malhas retilíneas, jeans, camisas e uniformes. A marca própria é a mesma: griffe Agivest. As empresas fazem parte da região do noroeste do Estado, com fabricas próprias em seus municípios de origem, São Martinho e Eugenio de Castro.

A empresa possui como principais características, a preservação da identidade jurídica de cada

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

empresa, marca própria, os membros são proprietário da marca AGIVEST; é auto-gerenciada por seus membros e se estrutura por instrumentos específicos como estatuto social, código de ética e regulamento interno; os princípios básicos da empresa são a transparência, fidelidade, confiança e empreendedorismo.

A composição da rede AGIVEST, estava constituída por Assembléia Geral, Conselho de Ética, Conselho Fiscal, Conselho Administrativo; Diretoria, executivo, equipe de negociação, inovação, expansão e marketing, devido à desistência das empresas a participar da rede, foram realizadas Assembléias para dar encerramento à rede. A rede se transformou em empresa AGIVEST.

A antiga rede tinha um planejamento estratégico em 2008, onde existia uma diretoria a qual foi eleita pelos membros da rede, a presidente, vice-presidente, secretária e nas equipes havia responsáveis pelo marketing, inovação, expansão e negociação.

A partir do planejamento estratégico 2008 pôde-se destacar a missão da rede na qual foi definida em "Fortalecer as empresas associadas do ramo do vestuário, através da cooperação, visando o seu crescimento e a satisfação dos clientes, colaboradores e parceiros". Os valores ficaram definidos em "cooperação, transparência, honestidade, comprometimento," o negócio da rede é "cooperar para crescer". Com o aprendizado que a rede trouxe para as empresas participantes ainda em tempo se assegura todos os valores, estes ainda permanecem juntamente com os dois.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

Empresa AGIVEST – antiga Rede Agivest (Questionário)	
Rede Agivest (2008)	Empresa AGIVEST (2018)
<b>No questionamento quanto a sua inserção a participação na Rede Agivest,</b>	
1 empresa está a mais de um ano, já as outras 6 estão a mais de seis anos integrando a rede, 1 não obtivemos resposta, destacando que são empresas idealizadoras, entusiastas, encantadas com o program a Redes de Cooperação.	Transformou-se em Empresa AGIVEST constituída por duas empresas que estavam na Rede. Continuaram com a marca AGIVEST.
No seu surgimento a rede possuía em 2001, uma quantidade de 44 empresas participantes, o tempo foi passando e o número de associados foi diminuindo, apenas 8 empresas fazem parte, conforme a ex-secretária Dione Teischmann.	2 empresas de confeitaria continuaram com o nome da rede, mas atuam como sociedade.
<b>Questionado nos empresários sobre os objetivos das empresas por estarem fazendo parte da rede:</b>	
Buscam ter objetivos em comum; Teve o aumento de vendas por seis empresas; Conhecimento e capacitação citado por cinco empresas; Troca de experiência por três empresas; Ampliação de mercado por duas empresas; Trabalho em conjunto por duas também poder trabalhar com a marca Agivest.	Grande aprendizado, quanto a capacitação; Marca de confeitaria AGIVEST; Confiança na parceria; Credibilidade no mercado;
<b>Nos processos da prática da Rede Agivest existe alguns pontos em comum onde visa:</b>	
volume de compras, fidelidade, maior intercambio de informações, logística de atendimento, desenvolvimento de novas tendências e marketing compartilhado.	Confiança e credibilidade são o mais importante na sociedade
<b>Quais as contribuições da rede na gestão de cada empresa</b>	
o aprendizado; A capacitação; Vendas em conjunto; Acesso a treinamentos, assessoria do SEBRAE; Troca de experiências, parcerias, o planejamento estratégico; Contratação de um estilista, melhoria na gestão e aumento de produção. Vendas em conjunto para competir no mercado-visibilidade.	Aprendizado; Capacitação; Troca de experiência; Espaço no mercado; Trabalho em conjunto com outras empresas; Mais rentabilidade
<b>Desafios e adversidades das empresas que fez parte da rede</b>	
Tratando-se do maior desafio, foi identificado a realização dos processos que dependem dos interesses em comum, os empresários colocam uma percepção que podem trazer grandes caminhos a ser seguidos, mas obtém muita discussão; Troca de informações; Logística - as empresas se encontram em municípios vizinhos	Com a assistência das outras empresas, foi suprida estas dificuldades;
<b>Problemáticas das empresas na participação da rede</b>	
Visão dos companheiros da rede como concorrentes; Manter os associados; Admissão do tempo e distância para que todos possam participar das reuniões; Atraso na entrega de mostruários e cumprimentos de prazos; Ações fracas de marketing; Dificil colaboração de todos e entrar em um consenso nos assuntos da rede.	Foi suprida estas problemáticas, com o encerramento da rede; a partir de duas empresas que continuaram com a sociedade, pode se dizer que possuem afinidades, e contribuem para o bom funcionamento da sociedade.
<b>Quanto as perspectivas de futuro</b>	
Venda ao consumidor final e continuação da Rede Agivest; Dificuldades de manter a rede, crescimento; Necessidade de mais organização interna das empresas tanto na gestão e vendas; Abertura de pontos de venda; Pesquisa de mercado; Qualificação dos vendedores e representantes; E mais lucratividade	A sociedade está indo bem; Possuem boa influencia no mercado pois está se mantendo no mercado com o mesmo ponto de venda; bem central; Tem vendedores qualificados; Continuaram com a garantia por uma antiga vendedora, que era de uma empresa integrante da rede; Mais lucratividade;
<b>Processos de comunicação, troca de informações e Sistemas de informações Gerenciais</b>	
A rede não possui sistema de informações; Ocorrem os entre as empresas a inter-relação através de reuniões e ligações; Utilizavam também o correio eletrônico; Em chat de conversações através do portal da Unijui; Buscava-se melhorar compreensão de processos de comunicação mas não foi efetivamente providenciado; Havia falta de conhecimento quanto a sistemas de informação; não tinham interesse em adquirir por ter um custo muito alto; As informações geradas pelare de se concentram na sede, com a secretaria.	Foi implantado um sistema informatizado com todos os controles financeiros, de estoque e fiscal; Comunicação com os proprietários é via wats e email; Os sócios estão sempre em contato com o ponto de distribuição onde fica a loja e seus vendedores; Existe confiabilidade e transparência
<b>Problemáticas de não possuir um sistema de informação</b>	
A grande dificuldade de repasse das informações; Atraso nas emissões de pedidos; Falta de avaliação dos processos; Grande desinteresse em repassar informações sobre suas empresas; A troca de informações - relatórios das atividades de suas empresas para que houvesse um aprendizado onde todos pudessem crescer em conjunto. Falta de Transparência	Supriram todas essas problemáticas; Acontece a socialização em tempo hábil e efetiva das atividades de cada empresa; Elas trabalham com transparência e confiabilidade.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

Quadro 01- Questionário realizado na Rede AGIVEST e na empresa AGIVEST

Fonte: Elaboração dos autores (2019).

<b>O Papel da empresa perante a rede</b>	
<b>Foram citados:</b> <b>Comprometimento; Conciliadora; Colaborador.</b>	<b>Administradores; Colaboradores</b>
Foi questionado aos empresários se eles têm conhecimento das atividades das outras empresas	
Sim se conhece as atividades; Visitam se nas empresas. As atividades de integração ocorrem em convenções, confraternizações, e reuniões descentralizadas, e pelas parcerias.	Sim conhece as atividades; Viajam juntos para comprar produtos; Possuem grande conhecimento pois estão trabalhando a mais de 10 anos juntos, possuem forte parceria.
<b>Foi questionado quanto ao que faltaria para garantir o bom relacionamento</b>	
É imprescindível muito dialogo; Mais vendas; Mais satisfação; Cumprimentos de prazos; Lazer/integração; Comprometimento; Ampliação de mercado	Parceria; Cooperação; Transparência; Motivação financeira Lucratividade, Feedback das atividades
<b>Quando questionados os empresários quanto às informações que são relevantes para gerenciar</b>	
Informações atuais sobre moda e mercado; Assessoria de estilista; Divisão de tarefas; Serviço terceirizado na área financeira em mercado e preços; Todas as informações; Capacitação em gestão; Contratar um gestor para a Rede Agivest que pense na rede como um negócio (Stakeholders); e acreditava-se no novo planejamento estratégico; e transparência-conhecimento dos resultados financeiros do grupo.	Gerenciamento, Transparência, Credibilidade, Confiança, Sistemas de controle financeiro, Tecnologia Obtiveram grande aprendizado com a rede
<b>Quanto às contribuições sobre o relacionamento das empresas e a Rede Agivest</b>	
A maior contribuição foi do SEBRAE e da Unijui com cursos e capacitações; A troca de informações importante; A troca de idéias; O companheirismo; Necessidade de viabilidade financeira; (abertura de mercado)	Tudo foi valido; Crescimento no mercado; Possuem clientes fidelizados; Marca AGIVEST

Quadro 02- Questionário realizado na Rede AGIVEST e na empresa AGIVEST

Fonte: Elaboração dos autores (2019).

## 5 CONCLUSÃO

O trabalho visou entender atual situação da rede de cooperação do ramo de vestuário, a qual pode se destacar que ela não existe mais. As razões que contribuíram para que empresas participantes desta Rede de Cooperação viessem a desistir, ou ainda, buscaram o seu desligamento, e apresentou a realidade da atual AGIVEST.

Uma das grandes contribuições de participar da rede de cooperação, foi o conhecimento agregado, o aprendizado sobre o mercado, moda e o serviço de estilista com assessoria da UNIJUI

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

juntamente com a SEDAI utilizando os seus recursos, a concessão da sede; este estabelecimento onde ainda é o ponto de venda, de comercialização e exposição dos produtos; também teve a aquisição de material de publicidade dentre eles banner, etiquetas e a formulação da revista Agivest. Esta socialização das entidades pôde dar um suporte decisivo à Rede Agivest e até mesmo as empresas que ainda trabalham com o nome da rede, a empresa AGIVEST.

O sistema de informação que a empresa AGIVEST utiliza, ajuda no relacionamento e transparência da sociedade, onde a empresa possui todos os relatórios e as demandas para cada atividade que efetuam na loja AGIVEST, com isto é visível a importância do sistema de informação, tudo ficou mais claro e fácil de resolver perante o sistema; a obtenção de controles, relatórios e formulários contribuem para as avaliações mensais entre os sócios.

A relação entre os sócios é uma relação de décadas, vem sendo a mais importante ação perante a sobrevivência da empresa, pois uma boa relação entre os sócios reflete no andamento da empresa, eles possuem uma relação de agência com a vendedora mais antiga, a qual é responsável sempre quando os sócios não estão presentes na empresa. Isto envolve a delegação, são pessoas de confiança que tomam a frente nas mais diversas situações, a qual vendedora precisa ter alguma autoridade de decisão para o andamento das atividades pois os sócios se encontram mais tempo em outras cidades.

Contudo, foi um grande aprendizado, mesmo aplicando um planejamento estratégico o qual tinha as ações estratégicas, na gestão e divisão de tarefas, a rede não conseguiu se manter, tiveram grandes dificuldades de transparência e cooperação com o passar dos anos vindo então a se extinguir. Ainda assim, é destacável que duas das empresas da rede continuam trabalhando juntamente, agora como sócios. Com todo o aprendizado viram que seria bom continuar e estão obtendo resultados significativos para os interesses de cada um.

#### REFERÊNCIAS

- BALESTRIN, Alones; VERSCHOORE Jorge. Redes de cooperação empresarial; Estratégias na nova economia. Ed, Bookman; 2008.
- BEDICKS, Heloisa. Governança corporativa e dispersão de capital: múltiplos casos no Brasil. 1.ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009.
- BEUREN, Ilse Maria. Gerenciamento da Informação: Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. Atlas, 2000.
- CARNEIRO, Leandro Marcondes; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. Teoria de agência em sociedades cooperativas: estudo bibliométrico a partir da produção científica nacional. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2011.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local, Estratégias para a conquista da competitividade Global com Base na Experiência Italiana; 2ª Ed. Editora Atlas, S.A. 2001.
- CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. Metodologia científica. 5ed., São Paulo: Pearson Preice Hall, 2006, 242p.
- CHAVES, Fernanda Carolina Ramardis; DA SILVA, Lucas Alves; FERREIRA, Daniela Assis Alves. Controle de dados gerenciais: um estudo na empresa CF Modas. Revista Petra, v. 4, n. 1, 2018.
- CRUZ, Vilma Aparecida Gimenes da. Metodologia da pesquisa científica. São Paulo: Pearson

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

Prentice Hall, 2010.

DA SILVA, Jessyca Aparecida Luiza et al. EDUCAÇÃO CORPORATIVA E COMPETITIVIDADE: um estudo de caso em uma empresa de eletrônicos do sul de Minas Gerais. Revista de Iniciação Científica da Universidade Vale do Rio Verde, v. 8, n. 1, 2018.

DE ARRUDA, Giovana Silva; MADRUGA, Sergio Rossi; DE FREITAS JUNIOR, Ney Izaguirry. A governança corporativa e a teoria da agência em consonância com a controladoria. Revista de Administração da UFSM, v. 1, n. 1, 2008.

DE LIMA, Jairo Gustavo; POZO, Osmar Vicente Chévez. A FORMAÇÃO DE REDES INTERORGANIZACIONAIS COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA NO VAREJO DA CONSTRUÇÃO CIVIL: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE ALFENAS-MG. Brazilian Journal of Production Engineering-BJPE, v. 3, n. 1, p. 94-106, 2017.

EIRIZ, Vasco. Proposta de tipologia sobre alianças estratégicas. Revista de administração contemporânea. N. 2, V. 5. maio/agosto 2001.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994. 207 p.

GRISON, Antonio José. Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: Normas técnicas para o curso de Administração da Unijuí. Ijuí, Ed. Unijuí, 2003. (Coleção trabalhos Acadêmicos-científicos. Série textos didáticos).

IUDÍCIBUS, Sergio de. Teoria da contabilidade. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JENSEN, M. C.; MECKLING, William H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics. V. 3, nº 4, 1976.

KLEIN, Leander Luiz; PEREIRA, Breno Augusto Diniz. Contribuições para a gestão de redes interorganizacionais: fatores determinantes para a saída de empresas parceiras. REAd Revista Eletrônica de Administração, v. 20, n. 2, p. 305-340, 2014.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane Price. Sistemas de Informação com internet; 4º ed. Editora LTC; Rio de Janeiro, 1998.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane Price. Sistemas de informação gerenciais; 7º ed. Editora Pearson Education, Inc. São Paulo, 2007.

LEON, M. E.; AMATO, J. N. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. I Workshop: redes de cooperação e gestão do conhecimento, PRO - EPUSP. São Paulo, 2001.

LOPES, Fernando Dias; BALDI, Mariana. Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições. Revista de Administração Pública-RAP, v. 43, n. 5, p. 1007-1035, 2009.

LORANGE, Peter; ROOS, Johan. Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução. São Paulo: Atlas, 1996.

MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINAYO, M. C. S. (org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 19º ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

O'BRIEN, James A. Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da internet. Ed. Saraiva, 2001.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. Metodologia da Pesquisa, abordagem teórico prática.

**Evento:** XXIV Jornada de Pesquisa

10ª Ed, Campinas, São Paulo; Editora Papirus, 2004

PORTER, Michael E. Técnicas para análise Industriais e da concorrência. 26ª Ed. Editora Campus; 2003.

PORTER, Michael E. Técnicas para análise Industriais e da concorrência. 26ª Ed. Editora Campus; 2003.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. Tecnologia da Informação; Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais. 6ª Edição. Ed. Atlas S.A, 2009.

SCHERER, Felipe O.; ZAWISLAK, P.A. Trajetoria de crescimento em redes de cooperação. In: ENANPAD, 2007, Rio de Janeiro. Encontro Nacional de Pós -Graduação em Administração. (s.l.): (s.n), 2007.

SEDAI. Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais. Manual do Programa Redes de Cooperação; Porto Alegre 2006.

SEGATTO-MENDES, Andréa Paula; ROCHA, Keyler Carvalho. Análise da aplicabilidade da teoria de agência às relações entre participantes de cooperações universidade-empresa. ENCONTRO DA ANPAD, v. 26, 2002.

SILVA, E. I. MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. 4ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.