

FATORES DE DESAGREGAÇÃO EM REDES DE COOPERAÇÃO DA REGIÃO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL¹

Aline Ledermann Tizotte², David Basso³.

¹ Dissertação do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento, Área de Concentração: Gestão de Organizações e Desenvolvimento, e Linha de Pesquisa: Desenvolvimento Local e Gestão do Agronegócio.

² Aluna do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento (Mestrado), da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, na Linha de Pesquisa Desenvolvimento Local e Gestão do Agronegócio, aline.tizotte@unijui.edu.br

³ Professor Doutor do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, e Professor do Curso de Mestrado em Desenvolvimento desta mesma universidade, davidbasso@unijui.edu.br

Introdução

No contexto contemporâneo, atuar no mercado capitalista, por meio de uma organização estruturada em rede, requer comportamento organizacional focado na cooperação. As organizações estruturadas em Redes de Cooperação passaram a ser uma opção para competir, tendo em vista que, individualmente, não conseguem sobreviver diante da escala e de artimanhas criadas pelas grandes empresas do mesmo ramo.

As Redes de Cooperação representam um tema emergente para a área da Administração, visto que a maioria dos estudos sobre redes de empresas é desenvolvida pela perspectiva relacional, ou seja, as razões pelas quais as organizações atuam em conjunto, orientadas pelo princípio da cooperação. Empiricamente, sabe-se que nem todas as redes mantêm-se ativas no mercado, bem como nem todas as empresas que ingressam em uma rede de cooperação nela permanecem. Se, por um lado, é importante compreender o processo de inclusão e inserção de empresas em Redes de Cooperação, igualmente importante é, por outro lado, compreender as razões pelas quais as empresas retiram-se ou são desligadas da rede. Este tema, fatores de desagregação, tem sido pouco estudado na literatura, pode-se citar, a título de ilustração, os trabalhos de Balestrin e Verschoore (2008), Pereira et al (2010), Lima (2007), Klein (2012), Wegner et al (2011), Alves et al (2012).

O tema do presente estudo é: “Os fatores de desagregação em Redes de Cooperação na região Noroeste do Rio Grande do Sul”.

A escolha da região Noroeste como espaço de estudo é em razão de considerar que nesta região, quando do início do Programa Redes de Cooperação no ano de 1999-2000, e até mesmo antes deste tornar-se conhecido, identificaram-se empresas, especialmente de pequeno e médio porte, que buscaram conhecer e atuar nesta opção de desenvolvimento, a partir da atuação coletiva.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

O problema de pesquisa apresentado é: “Quais são os fatores que explicam situações de desagregação em Redes de Cooperação na região Noroeste do Rio Grande do Sul?”

E neste sentido, consideram-se as Redes de Cooperação relevantes para o campo de estudo do desenvolvimento local e da gestão de organizações, principalmente por se tratar de PMEs, as quais frequentemente representam um grupo indefeso e incapaz de sobreviver e/ou manter-se atuante diante de ações de outras empresas de grande porte.

Com este entendimento, o objetivo do estudo é identificar e compreender os fatores que contribuem para a desagregação em Redes de Cooperação na região Noroeste do Rio Grande do Sul. Mais especificamente, busca-se: - Identificar as Redes de Cooperação na região Noroeste do Rio Grande do Sul a serem pesquisadas; - Entender as principais razões que contribuem para a não continuidade de participação de empresas na rede de cooperação; - Compreender como as Redes de Cooperação escolhidas percebem e administram a saída de empresas da rede; - Propor alternativas para as empresas e as redes enfrentarem os fatores de desagregação.

Metodologia

O presente estudo foi desenvolvido e orientado com forte enfoque na pesquisa qualitativa por meio de pesquisa de campo. As questões formuladas e as seqüências estabelecidas no decorrer da entrevista, mescladas com entrevista na modalidade informal, a caracterizam como conversação (GIL, 2010). Salienta-se que, complementar à pesquisa de campo, as observações diretas em supermercados se fizeram presentes, bem como a realização de conversas informais a partir de entrevista semi-estruturada e descritiva, realizada in loco com os sujeitos da pesquisa, a partir de agendamento via telefone com os sujeitos.

Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória, descritiva e explicativa; quanto aos meios, a pesquisa foi de campo; documental (inerente às Redes de Cooperação no RS); bibliográfica (utilizou-se material impresso e disponibilizado na internet, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos); e participante (VERGARA, 2000).

Este estudo teve como objeto empresas do ramo de supermercados que atuavam em Redes de Cooperação, localizadas na região Noroeste (RS), com base de atuação nos municípios de Três Passos, Santa Rosa e Tenente Portela. E mencionam-se como contribuintes para a realização da dissertação os técnicos, consultores, e ex-coordenadores de Redes, conveniados junto ao Programa Redes de Cooperação, bem como participantes da Secretaria de Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa (SESAMPE).

Salienta-se que as pesquisas nos supermercados que saíram de redes se deram por aceitabilidade e acessibilidade, frisando que o nome das empresas e respectivas redes não são divulgados. Foram pesquisados 26 supermercados que saíram de redes e/ou que tiveram atividades interrompidas, e quais motivos os fizeram desistir.

Após a coleta dos dados, construíram-se quadros-resumos para melhor visualização e transformação desses dados em informações contributivas para a pesquisa. Para tanto, em alguns momentos, foi

necessária a recuperação de falas/conversas para analisá-las e validá-las como importantes para a pesquisa.

Resultados e Discussão

Esta pesquisa identificou a existência de oito Redes de Cooperação no ramo de Supermercados com atuação na região integrada pelos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES) Celeiro, Noroeste Colonial e Fronteira Noroeste, entre os anos 1997 e 2010. Em função do acesso e da predisposição para participarem da pesquisa o estudo foi realizado em três destas oito Redes.

Sendo o foco da pesquisa, os fatores de desagregação em Redes de Cooperação, dentre as principais razões apontadas para a saída de empresas das Redes, destacam-se:

- anúncio somente de produtos que a Rede colocava em oferta, os quais não necessariamente atentem aos interesses do público-alvo de cada supermercado associado;
- oferecimento, da parte das Redes, de produtos sazonais, com saída em alguns supermercados e em outros não, justamente por causa desta sazonalidade. Também produtos de terceira linha, com baixa qualidade, mas, em contrapartida, com preço reduzido para a Rede;
- a obrigatoriedade de compras em grandes quantidades para atingir as metas definidas pela Rede, não importando se a mercadoria fosse ou não vendida pelos supermercados;
- a localização da matriz das Redes, dificultando a participação de associados às reuniões;
- inexistência de consenso quanto à compra do mix de produtos e quantidades;
- concessão de privilégios de informações para alguns associados;
- busca, por parte de alguns associados, do atingimento de objetivos individuais;
- campanha de prêmios defasada;
- descontinuidade de assessoria às empresas pelos consultores de Universidades conveniadas com o Programa Redes de Cooperação.

Dentre as alternativas para as empresas e as Redes enfrentarem os fatores de desagregação, destaca-se a necessidade de um melhor conhecimento que se deve ter da estrutura organizacional em Rede, a partir de um estudo de mercado ou viabilidade econômica, visto que há pessoas que entram em uma rede de cooperação sem saber se a mesma influenciará ou não nos seus negócios.

Pode-se sugerir às Redes a contratação de um profissional com conhecimento em informática que, baseado em ferramentas administrativas, consiga propor melhorias para as empresas cooperadas. Este mesmo profissional poderia manter contatos constantes com os associados, de modo a conhecer suas necessidades, anseios, dificuldades, ou seja, conhecer a realidade de cada um para ter maior e mais qualificada interlocução.

Da mesma forma, a mensalidade cobrada aos associados deveria ter como base o porte da empresa, bem como a rentabilidade deste no mercado, e ainda, se está ou não consolidada. Ligada a esta, tem-se a pré-seleção que deve ser realizada quando da vontade de empresas, em entrarem na estrutura em Rede, ou seja, observar, principalmente, aspectos de lucratividade, localização, e porte da empresa. Sendo similar a esta alternativa, propõe-se a confecção de folder com a ajuda dos

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

coordenadores das sedes regionais, contemplando as mercadorias regionais e as mercadorias universais.

Conclusões

O estudo evidenciou a existência de fatores de desagregação nas redes estudadas, os quais estão na raiz das justificativas das empresas para sua saída da Rede. Dentre esses fatores, destaca-se a divergência existente entre as Redes e os supermercados associados quanto ao tipo, qualidade, variedade e quantidade dos produtos oferecidos. A saída das empresas associadas, no entanto, não se constitui ameaça à continuidade da existência de nenhuma das Redes analisadas. O trabalho permite concluir que aderir a uma Rede de Cooperação é mais interessante para empresas que, individualmente, tenham dificuldades para manter seus clientes cujas preferências estejam relacionadas a preços baixos. Para empresas cujos clientes tenham suas preferências orientadas para variedade e qualidade de produtos, a Rede de Cooperação pode não representar uma garantia de competitividade.

Palavras-chave – Redes de Cooperação. Supermercados. Desagregação. Competitividade.

Referências bibliográficas:

- ALVES, J. N. et al. Motivos que levam uma empresa a trocar de rede de cooperação. Empreendedorismo & Governança Corporativa (EGC). In: XXIII ENANGRAD, Bento Gonçalves - RS, 2012.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. Revista de Administração Contemporânea, v. 12, n. 4, p. 1043-1069, O/D, 2008.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KLEIN, L. L. Motivos que levam as empresas a retirarem-se dos processos cooperativos: contribuições para a formação, gestão e desenvolvimento redes interorganizacionais. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Maria-RS, Brasil, 2012.
- LIMA, P. E. da Silva. Redes interorganizacionais: uma análise das razões de saída das empresas parceiras. Páginas: 1-105. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil, 2007.
- PEREIRA, B. A. D. et al. Desistência da cooperação e encerramento de redes interorganizacionais: em que momento essas abordagens se encontram? In: Revista de Administração e Inovação, v. 7, n. 1, p. 62-83, ener./mar. 2010.
- VERGARA, S.C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2000.
- WEGNER, D.; ZEN, A. C.; ANDINO, B. F. A. O último que sair apaga as luzes: motivos para a desistência da cooperação interorganizacional e o encerramento de redes de empresas. Revista de Negócios, ISSN 1980-4431, Blumenau, v16, n.4, p.30 – 50, Outubro/Dezembro 2011.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa