

VALLEYS BRASILEIROS: AGLOMERADOS DE *STARTUPS* EM REDES PARA A MAXIMIZAÇÃO DE RECURSOS PARA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Kleber de Oliveira Santos – kleberoliveira.adm@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas – Universidade Federal de Sergipe

Rosa Leila Lima Nascimento – leilalima688@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual – Universidade Federal de Sergipe

Rodrigo Mesquita de Jesus – rmdj86@hotmail.com

Mestre em Psicologia Social – Universidade Federal de Sergipe

Ana Eleonora Almeida Paixão – aepaixao@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual – Universidade Federal de Sergipe

Iracema Machado de Aragão Gomes – aragao.ufs@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual – Universidade Federal de Sergipe

Resumo—Os estudos sobre os aglomerados empresariais fazem parte da literatura acadêmica desde o surgimento dos Distritos Industriais *Marshallianos*. No Brasil, está se desenvolvendo um novo tipo de aglomerado chamado *Valley*, formados basicamente por *startups*. Apesar de já existirem desde 2011, não houve a preocupação em estudá-los. Assim, como forma de entender sua formação e estruturação, este artigo faz um estudo sobre a constituição dos aglomerados brasileiros denominados *Valleys* a partir da Teoria de Redes, e por saber que as empresas se unem em rede na intenção de maximizar recursos, este artigo também se apoia na Teoria da Dependência de Recursos que são os recursos motivadores à essas *startups* nesse tipo de união. Chegou-se a conclusão, a partir da Teoria de Redes, que as empresas passam a desempenhar este tipo de relações para se fortalecerem e conseguir vantagens competitivas através da colaboração e cooperação, sendo seus recursos maximizados a partir dos elos entre as microempresas, notando-se também que há a necessidade de institucionalização e legitimação desses aglomerados, tendo em vista a concentração de empresas que fazem parte.

Palavras-chaves—*Valleys*; Teoria de Redes; Teoria da Dependência de Recursos; Inovação

Abstract—Studies on business clusters have been part of the academic literature since the emergence of the Marshallian Industrial Districts. In Brazil, a new type of cluster is being developed called Valley, formed basically by startups. Although they have existed since 2011, there was no concern to study them. Thus, as a way of understanding its formation and structuring, this article makes a study about the constitution of the Brazilian agglomerates denominated Valleys from the Network Theory, and knowing that the companies are united in network in the intention to maximize resources, this article also is based on the Resource Dependency Theory that are the motivating resources for these startups in this type of union. It was concluded, from the Network Theory, that companies start to play this type of relationship to strengthen themselves and achieve competitive advantages through collaboration and cooperation, and their resources are maximized from the links between micro-enterprises,

there is also a need for institutionalization and legitimation of these agglomerates, in view of the concentration of companies that are part.

Keywords—*Valleys*; Network Theory; Theory of Resource Dependence; Innovation

1 INTRODUÇÃO

Surgiu no Brasil, nos últimos cinco anos, um movimento em prol do desenvolvimento econômico, através do estímulo ao empreendedorismo, inovação e do fomento a geração de novas empresas e apoio a *startups*. Este movimento consiste na criação de um ambiente de empreendedorismo e inovação denominado *Valley*, que similar ao Vale do Silício, agrega empresas com alto potencial inovador, chamadas *startups*.

Estes Vales se configuram como um conjunto de micros empresas, com alto potencial inovador e de escalabilidade. São organizados em forma de redes, muitas vezes informais, refletindo a identidade local em sua nomenclatura e buscando o acesso e a maximização de recursos para se fortalecerem, gerarem inovações tecnológicas e dinamizarem a economia local, gerando emprego e renda.

O reconhecimento da existência desses *Valleys* no Brasil veio com a publicação Samba *in the Valley* pelo Jornal britânico *The Economist* (2012), destacando o vale localizado na cidade de Minas Gerais, o San Pedro *Valley*. Apesar de já existirem aglomerados isolados pelo país, foi a partir desta publicação e seu reflexo que houve a disseminação deste modelo, e vários empreendedores e *startups* se uniram para constituir os *Valleys* locais, com objetivo de serem reconhecidos como um local fornecedor de inovações tecnológicas, fortalecendo as Micro e Pequenas Empresas - MPE locais.

A relação de redes existentes nestes aglomerados consiste na troca de informações e conhecimentos entre empreendedores e empreendedores proprietários de *startups*, para gerar cooperação, colaboração, busca e maximização de recursos para desenvolver inovações.

Este novo modelo de organizações ainda é pouco estudado nas pesquisas nacionais. Esses estudos se restringem em sua maioria aos estudos sobre *startups*, entretanto, não refletem estudos sobre os ambientes do *Valleys*. Desta forma, nota-se a importância de estudá-los através de teorias e outros instrumentos acadêmicos, pois se abre um campo ainda não explorado, uma vez que esses aglomerados tendem a se tornarem mais uma comunidade que compõe os Ecossistemas Locais de Empreendedorismo e Inovação.

Assim, este artigo busca compreender, por meio da Teoria de Redes e Teoria da Dependência de Recursos – TDR – quais recursos são necessários para gerar inovações que as *startups* buscam ao pertencerem a esses *Valleys*.

2 TEORIA DE REDES: EXPLICANDO A RELAÇÃO DE REDES DENTRO DO VALLEYS

As bases da Teoria de Redes surgiram com a Teoria dos Grafos, por Leonard Euler (1936). Esta consistiu na resolução de um problema matemático a partir da união entre pontos distintos. A partir disto, a visão em relação aos fundamentos das ligações entre os pontos foi sendo suas interações, passando a ser o foco da Teoria de Redes (OLSEN, *et al*, 2014). Entretanto, apenas após Granovetter (1973) e a Nova Sociologia Econômica, foi conseguido dar destaque a essas relações.

Este trabalho inicial tinha como foco os laços entre os atores, discutindo a importância dos laços fracos entre indivíduos. Estes laços criavam uma rede multivariada de indivíduos com competência e habilidades diversificadas, que no processo de geração de inovação, se tornam atributos essenciais.

A teoria de redes se desenvolve em três áreas simultâneas: o estudo das redes sociais; os estudos das estruturas das redes; e o estudo das relações existentes nas redes sociais. Essas redes são compostas por atores ou agentes que se traduzem em indivíduos ou organizações. Esses atores se relacionam, comunicam, exercem poder uns sob outros (GAMMELGARD *et al.*, 2012; OLSEN *et al*, 2014).

Se opoúdo a visão competitiva de Porter (1986), a redes interorganizacionais são estruturas que permitem às empresas colaborarem, cooperarem e desenvolverem confiança, buscando garantir vantagem competitiva, reduzir custos de transação, permitir o compartilhamento e transferência de conhecimentos e informações e gerar inovações, permitindo o acesso a recursos específicos, formar alianças e diminuir a competição entre si, desenvolvendo novos negócios (CLARO; HAGELAAR; OMTA, 2003; HUEMER, 2004; MEDLIN; AURIFEILLE; UESTER, 2005;

NIELSEN, 2005; LEUNG; CHAN; LAI; NGAI, 2011; CHENG; YIP; YEUNG, 2012; HEKLINDER-FRIK; ERIKSSON; HALLÉM, 2012; SZCZEPANSKI; SWIATOWIEC-SZCZEPANSKA, 2012; CHEN; LI; YEN, 2014; KIM; KANG, 2014; ENGELSETH, 2016; LEFEBVRE; et al, 2016). Dessa forma, a formação de redes é uma alternativa às empresas para se fortalecerem e sobreviverem às mudanças no ambiente o qual estão inseridas.

Quanto a sua tipologia, verifica-se a não existência de uma tipologia única. Para Santos *et al.* (1994) as redes dividem-se em redes horizontais e verticais. Grandori e Soda (1995) propõem três tipos básicos de redes: redes sociais – baseada no relacionamento formal ou informal dos atores, em busca de fatores diversos; redes burocráticas – aquelas que precisam de instrumentos legais para ser constituídas; e redes proprietárias – que tem cunho exclusivo financeiro. Na visão de Casarotto e Pires (1999), as redes são divididas em dois tipos: redes *topdown* e redes flexíveis. Cândido e Abreu (2000) propõe um modelo mais complexo, enquanto que Vale, Amâncio e Lima (2006) propõe uma tipologia de redes de acordo com os seus objetivos, gerando quatro tipos de redes.

Não obstante existir diferentes tipos de redes existentes, sabe-se que elas possuem elementos comuns que permitem que elas atinjam os objetivos esperados. O elemento governança compreende a criação de instrumentos que auxilia a tomada de decisões, na coordenação de atividades entre atores da rede e demais organizações, restringe ações oportunistas e permite a geração, transferência e difusão de conhecimento (VILELA JUNIOR; VARGAS; SCHREIBER, 2011; ROTH et al, 2012; GIGLIO; GAMBA, 2015).

O trabalho de Ramos et al (2011) demonstra que a governança em um aglomerado empresarial é exercida por uma organização que tem como papel proporcionar o funcionamento do aglomerado e promover iniciativas de interação entre os participantes. Hakansson e Snehota (1995) mostra que estes laços interativos tendem a aumentar a governança a partir do desenvolvimento de confiança entre os atores (HAHN; GOLD, 2014).

Essa governança pode ser exercida de três formas: (a) através de uma empresa âncora que exerce força e dependência sobre as demais; (b) através da distribuição de poder e atividades para dois ou mais atores; e (c) agentes externos que são responsáveis pela gestão da rede, geralmente é um agente governamental que se preocupa e gerar desenvolvimento local (EHLINGER, PERRET E CHABAUD, 2007; VILELA JUNIOR, VARGAS, SCHREIBER, 2011). Um exemplo deste último é o modelo de governança existente em redes criadas através de iniciativas públicas, cujo papel da governança é exercido por um agente do governamental (OJO; MELLOULI, 2014). Em todos os casos, a governança tem como objetivo principal promover a interação do capital social da rede.

O capital social corresponde aos atores que executarão as ações previstas pela governança e a sua qualidade de poder gerar vantagens competitivas e melhorar o desempenho empresarial. Ainda não há um consenso na literatura sobre o que vem a ser o capital social. A sua definição vai além da visão sobre Recursos Humanos. Ele é composto pelos indivíduos que se relacionam na rede e suas formas de relacionamento, pelos seus valores e características pessoais e organizacionais (MARTELETO; SILVA, 2004; LIU, 2012). É o capital social que influencia as relações existentes dentro de uma rede de governança.

O capital social também é visto como um ativo para uma rede que tem por objetivo alcançar os objetivos propostos e melhorar o desempenho das organizações envolvidas (RODRIGUES; CHILD, 2012). São os relacionamentos e os atores que exercem alguma atividade em prol da rede. Kirschbaum (2015) complementa essa visão de capital social de Granovetter (1973). Para ele, o capital não se limita apenas aos relacionamentos entre os atores, o mais importante é a troca de informações entre os componentes do capital.

Há três abordagens sobre o que vem a ser capital social: (a) pode ser considerado como todos os recursos vinculados a uma rede (ALBAGLI; MACIEL, 2002); (b) pode ser considerado como a capacidade que pessoas possuem para trabalhar em grupo (COSTA; COSTA, 2005); (c) compreende as relações dos atores que compõe uma rede e a relação de confiança entre eles (PUNTAM, 1995 apud ALBAGLI; MACIEL, 2002).

Dessa forma, o capital social é o elemento principal de uma rede, pois é ele que conduzirá todas as atividades, criará os mecanismos de governança e traduzirá os anseios da organização a qual representa, para dentro da rede, podendo manipular as ações em benefícios próprios ou organizacionais. Por essa razão, deve-se ter muita cautela na escolha do indivíduo que ocupará o espaço destinado a uma empresa dentro de uma rede.

Em paralelos a estes dois elementos, tem-se a confiança. Fator essencial para que haja sinergia entre os atores, e que pode ser desenvolvida através da criação e disseminação das regras que regem a rede (FACCIN, MACKE, GENARI, 2013). Ela deve ser vista como um processo que se desenvolve em dois estágios. No primeiro, seu desenvolvimento ou existência depende dos relacionamentos anteriores do indivíduo, da sua reputação, de seus valores e questões culturais (LEUNG; CHAN; LAI; NGAI, 2011; ENGELSETH, 2016).

Já no segundo, a confiança está presente na relação desenvolvida. Ela continua existindo quando gerar, além dos benefícios para a relação, também a reciprocidade de ações e do esforço em conjunto, da proximidade entre os envolvidos, da realização de investimentos em grupo, compartilhamento dos mesmos valores e quando se cria uma identidade dessa relação. (BALESTRIN; VARGAS; FAYARD, 2005; SEPULVEDA; GABRIELSSON, 2013; LI et al, 2013)

Numa rede interorganizacional, a confiança é responsável por reduzir os custos de transação, permitir a colaboração e cooperação, auxiliar na tomada de decisão, diminuir a competição, facilitar as trocas, aumentar o capital social, diminuir a incerteza e oportunismo, gerar novos negócios e inovações. (DIL; BUTLER, 1996; PFEFFER; SALANCIK, 1978; HUEMER, 2004; SZCZEPANSKI; SWIATOWIEC-SZCZEPANSKA, 2012; LEUNG et al., 2011; CHENG; YIP; YEUNG, 2012)

Gerar inovação é considerado o último estágio da estruturação de uma rede e é necessário que as empresas cooperem e compartilhem informações sobre processos de desenvolvimento de produtos, de recursos produtivos, ou até mesmo da estrutura física (QUANDT, 2012). Mas para que isso acontecer, as empresas devem perceber as reais pretensões do outro, para não haver lacunas onde possa existir o oportunismo. (DIL; BUTLER, 1996; RODRIGUES; CASAROTTO; ROVERE, 2013; CHEN; LI; YEN, 2014).

3 TEORIA DA DEPENDÊNCIA DE RECURSOS

A Teoria da Dependência de Recursos vem mostrar que as organizações dependem de recursos, sejam eles tangíveis ou intangíveis para sobreviverem. O trabalho inicial de Pfeffer e Leong (1977) iniciou essa discussão apresentando a dependência de recursos e o poder em uma organização pública mantida, e identificaram que a interdependência de recursos influencia nas decisões. Mais tarde, Pfeffer e Salancik (1978) fizeram uma abordagem mais profunda, reforçando os achados na publicação anterior, mostrando que as organizações – vistas com um sistema aberto – mantêm uma relação de interdependência com o ambiente externo e com os recursos que lhes são oferecidos. Essa leitura se estende a vários tipos de organizações e estruturas organizacionais, ao tempo em que consegue explicar porque as organizações se relacionam umas com as outras.

Com o desenvolvimento desta teoria, ela passou a explicar como as organizações conseguem minimizar a interdependência de recursos do ambiente externo e reduzir a incerteza, adquirindo ou mantendo recursos (SILVA; GOMES; LAGES, 2017).

Ao mesmo tempo, juntamente com a Visão Baseada em Recurso (WERNEFELT, 1984), no ambiente interno as empresas necessitam de recursos que melhorem a sua competitividade, e por consequência, garantam a sua sobrevivência. Barney (1991) acrescenta a esta visão que as organizações necessitam desenvolver recursos que sejam valiosos, raros, de difícil imitação e sem substitutos equivalentes.

No ambiente organizacional, nota-se que as empresas pertencentes iniciam suas relações em busca de recursos específicos ou escassos, e também como alternativa de maximizar e fortalecer recursos existentes. Para alguns autores, as empresas necessitam de alguns recursos, sintetizados no Quadro 1.

QUADRO 1
RECURSOS BUSCADOS POR QUAIS EMPRESAS QUANDO SE JUNTAM EM AGLOMERADOS E REDES

Item	Tipo de Recurso (sintético)	Especificidade do Recurso (Micro)
1	Recursos Financeiros	Estão relacionados aos aportes financeiros.
2	Recursos para Inovar	Conhecimento, <i>expertise</i> , tecnologia.
3	Recursos Físicos	Equipamentos, matéria prima, produtos.
4	Recursos Intelectuais	Conhecimento, <i>expertise</i> , informações.
5	Recursos Estratégicos	Apoio estratégico ou para desenvolver estratégias em conjuntos; estratégias de colaboração para alcançar novos mercados e internacionalização.
6	Recursos Relacionais	Necessidade de relacionamento, influência governamental acesso a informações.

Fonte: (KIM; JUNG; PARK, 2015; CHUNG *et al.*, 2016; WAGNER; EGGERT, 2016; SILVA; GOMES; LAGES, 2017)

Alguns desses recursos podem ser combinados com outros. Por exemplo: para inovar, empresas necessitam de recursos financeiros, recursos físicos e intelectuais (como contratar mão de obra ou parceiros), assim como elas precisam de recursos financeiros para conseguir recursos físicos e intelectuais que a permitam melhorar sua competitividade. Não fica claro onde inicia ou termina a dependência de um recurso. Conforme o objetivo da organização, há uma interdependência dos recursos em relação ao ambiente (PFEFFER; SALANICK, 1978) e uma interdependência entre os próprios recursos.

Nas relações organizacionais há três fatores críticos que determinam a dependência dos recursos: a importância dele, a extensão do interesse no recurso assim como a alocação e o uso, e o controle do recurso pela organização detentora dele (PFEFFER; SALANICK, 1978). Estes fatores são influenciados pelas assimetrias existentes nessas relações, fator que pode ocasionar o oportunismo dentro uma rede ou redução do interesse mútuo.

4 A TEORIA DA DEPENDÊNCIA DE RECURSOS E OS RECURSOS BUSCADOS PELAS *STARTUPS* PARA GERAR INOVAÇÕES

Usar o conceito de *startup* não é recente. Harrison (1981) já definia *startup* como uma empresa pequena com alto potencial de crescimento, e assim como toda empresa, ela depende de recursos essenciais a sua sobrevivência. Com apoio da Teoria da Dependência de Recursos, identificaram-se alguns recursos pelos quais as empresas se aglomeram e passaram a desempenhar atividades em redes. Nos vales, a mesma premissa é válida. Por serem constituídos por microempresas, que geralmente não possuem dirigentes como habilidades gerenciais e com recursos escassos, elas buscam através dos *Valleys* ter acesso a alguns recursos específicos.

O primeiro recurso buscado é o financeiro. Muitos empreendedores iniciam a criação das *startups*, porém, para dar escalabilidade e propiciar o crescimento, buscam os *Valleys* em busca de apoio financeiro vindo de investidores anjos.

Elas buscam também recursos para inovar. Para isto, buscam realizar parceiras com outras *startups* que possuem *expertise* e conhecimento em determinadas técnicas ou detém alguma tecnologia.

Quanto aos recursos físicos, elas buscam outros empreendimentos que já possuem algum equipamento, tais como computadores, impressoras 3D, plataformas *on line*. Tendo em vista que os recursos financeiros são escassos, estratégias de colaboração são desenvolvidas para permitir o acesso a estes.

Os recursos intelectuais buscados estão relacionados ao capital social do aglomerado. As *startups* buscam parceiros com conhecimentos complementares e que possuam informações sobre técnicas que possam contribuir para o desenvolvimento de novas tecnologias, produtos ou serviços. Observa-se que a dependência deste recurso ocorre de forma imbricada com os recursos necessários a inovação.

Quanto aos recursos estratégicos, os *Valleys* são constituídos para além de fornecer uma identidade local, os empreendedores buscam apoio estratégico para se fortalecerem, ou para desenvolver estratégias em conjunto, através da colaboração e cooperação. Os recursos estratégicos também contribuem com o fortalecimento destas microempresas, e permite que elas possam ingressar em novos mercados, principalmente porque elas competem mais no mercado internacional que as MPE.

Por último, há a necessidade de desenvolver relações nestes aglomerados. São através dos laços (GRANOVETTER, 1973) que as *startups* conseguem aumentar sua rede de contatos, buscando parceiros que possuam informações de mercado e influência governamental. Para este tipo de empresa, em específico, nota-se que a importância deste tipo de influência para atrair programas governamentais de apoio ao empreendedor.

5 CONCLUSÃO

Este artigo teve por objetivo compreender, por meio da Teoria da Dependência de Recursos – TDR – quais recursos são necessários para gerar inovações que as *startups* buscam ao pertencerem a esses *Valleys*. Por se tratar de um tema novo e ainda não muito explorado pela literatura acadêmica, o que se torna uma limitação do artigo, essas observações contribuem na compreensão deste novo tipo de aglomerado.

De acordo com a ABS (2017), este tipo de aglomerado é um importante instrumento de apoio às *startups*, visto que, uma em cada quatro *startups* sobrevive ao primeiro ano de vida. Então, as relações e os recursos que são obtidos neles conseguem contribuir na sobrevivência destes empreendimentos.

Pela Teoria da Dependência de Recursos, possibilitou identificar quais recursos buscados pelas empresas para se associarem em redes. Observou-se que pela Teoria de Redes as empresas passam a desempenhar este tipo de relações para se fortalecerem e conseguir vantagens competitivas através da colaboração e cooperação. Esta premissa se encontra presente em todos os Vales brasileiros. Ela é a razão principal que possibilita a sua existência.

Os recursos nos Vales são maximizados a partir dos elos entre as microempresas. Estes elos, muitas vezes fracos, conseguem permitir que haja uma maior abrangência da rede, estendendo os benefícios e valores a todos os participantes.

Com este trabalho, sugere-se estudos futuros de maior aprofundamento no tema através de pesquisas empíricas de caráter exploratório e descritivo, assim como outras pesquisas nas áreas de estudos organizacionais, estratégia, teoria de redes e redes organizacionais, empreendedorismo e inovação.

Nota-se também que há a necessidade de institucionalização e legitimação desses aglomerados, tendo em vista a concentração de empresas que fazem parte. Essa institucionalização facilitará a criação de políticas públicas setorializadas e permite o acesso a programas das instituições de fomento e apoio empresarial, como também o estímulo a novas pesquisas, nas diversas áreas do conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ABS. Associação Brasileira de *Startups*. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/sobre-a-abstartups/>> Acesso em 15 de jul 2017.
- ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Capital social e empreendedorismo local. In: LASTRES, H. M. M. et al. (coord.). **Proposição de Políticas para a Promoção de Sistemas Produtivos Locais e Micro, Pequenas e Médias Empresas Brasileiras I, Fase II**. Disponível em: < <http://www.redesist.ie.ufrj.br/>> Acesso em 20 de jul 2018.
- BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M.; FAYARD, P. O efeito rede em pólos de inovação: um estudo comparativo. **Revista de Administração**, v. 40, n. 2, p. 159-171, 2005.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: **ENCONTRO DA ENANPAD**, 24, 2000, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.
- CASAROTTO FILHO, N. CASTRO, J. E. E.; CASAROTTO, R. M.; FIOD NETO, M. Estratégias empresariais e competitividade para pequenas empresas: os mecanismos de redes. **Revista de Negócios** (Online), Blumenau, v. 4, n.2, p. 39-45, 1999.
- CHEN, Y. H.; LI, T. P.; YEN, D. C. How to facilitate inter-organizational knowledge sharing: The impact of trust. **Information & Management** 51, Issue 5, p. 568-578, 2014
- CHENG, T. C. E.; YIP, F. K.; YEUNG, A. C. L. Supply risk management via guanxi in the Chinese business context: The buyer's perspective. **Industrial Marketing Management** 40, p 1193-1205, 2012.
- CLARO, D. P.; HAGELAAR, G; OMTA, O. The determinants of relational governance and performance: How to manage business relationships? **Industrial Marketing Management** 32, p. 703-71, 2003.
- COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA**, 33., 2005, Natal. Anais ... Natal, 2005.
- CHUNG, H. F. L.; WANG, C. L. B, HUANG, P. H.; YANG, Z. Organizational capabilities and business performance: When and how does the dark side of managerial ties matter? **Industrial Marketing Management** 55, p. 70-82, 2016
- DIL, J.; BUTLER, R. Cycles of trust and distrust in joint-ventures. **European Management Journal** Vol. 14, No. 1, pp. 81-89, 1996
- EHLINGER, S. ; PERRET, V.; CHABAUD, D. Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations?. **Revue française de gestion**, n 170, p. 155-171, 2007.
- ENGELSETH, P. Aligning end-to-end sea food supply through a series of markets **International Journal of Production Economics** 173, p. 99-110, 2016
- EULER, L. Solutio problematis ad geometriam situs pertinentis." Comment. **Acad. Sci. U. Petrop.** 8, 128-140, 1936
-
- Proceeding of ISTI/SIMTEC – ISSN:2318-3403 Aracaju/SE – 19 a 21/09/ 2018. Vol. 9/n.1/ p.181-188 186
D.O.I.: 10.7198/S2318-3403201800010021

- FACCIN, K.; MACKE, J.; GENARI, D. Mensuração do capital social nas redes colaborativas vitivinícolas da Serra Gaúcha. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 65, p. 303-320, 2013.
- GAMELGAARD, J.; MCDONALD, F.; TÜSELMANN, H. J.; DÖRRENBÄCHER, C.; STEPHAN, A. The impact of changes in subsidiary autonomy and network relationships on performance, **International Business Review**, 20(5), 1158-117, 2012
- GIGLIO, E. M.; GAMBA, J. R. Análise de Cooperativas Habitacionais a partir dos Fatores Estruturantes da Sociedade em Rede. **REGE**, São Paulo – SP, Brasil, v. 22, n. 1, p. 3-19, jan./mar. 2015
- GRANDORI, A.; SODA, G. Inter Firm Networks: Antecedents, Mechanism and Forms. **Organization Studies**, v. 2, n. 16, p. 183-214, 1995.
- GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, p. 1360-80, 1973.
- HAHN, R.; GOLD, S. Resources and governance in “base of the pyramid”-partnerships: Assessing collaborations between businesses and non-business actors. **Journal of Business Research** 67, p. 1321–1333, 2014.
- HAKANSSON, H; SNEHOTA, I. **Developing Relationships in Business Networks**. Boston: International Thomson Press, 1995.
- HARRISON, R, *Startup*: The care and feeding of infant systems **Organizational Dynamics** Volume 10, Issue 1, Pages 5-29, 1981
- HEKLINDER-FRIK, J.; ERIKSSON, L. T.; HALLÉM, L. Effects of social capital on processes in a regional strategic network **Industrial Marketing Management** 41, p. 800–806, 2012.
- HUEMER, L. Balancing between stability and variety: Identity and trust trade-offs in networks. **Industrial Marketing Management** 33, Issue 3, p. 251-259, 2004.
- KIM, B. Y.; KANG, Y. Social capital and entrepreneurial activity: A pseudo-panel approach. **Journal of Economic Behavior & Organization**. 97, p. 47-60, 2014.
- KIM, D; JUNG, G. O.; PARK, H. H. Manufacturer's retailer dependence: A private branding perspective. **Industrial Marketing Management** 49 p. 95–104. 2015.
- KIRSCHBAUM, C. As redes intra-organizacionais são inclusivas? Utopia e testes. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, 2015, v. 22, n.74, p. 367-384.
- LEFEBVRE, V. M.; SORENSON, D.; HENCHION, M.; GELLYNCK, X. Social capital and knowledge sharing performance of learning networks. **International Journal of Information Management** 36, Issue 4, p. 570-579, 2016.
- LEUNG, T. K. P.; CHAN, R. Y.; LAI, K.; NGAI, E. W. T. An examination of the influence of guanxi and xinyong (utilization of personal trust) on negotiation outcome in China: An old friend approach. **Industrial Marketing Management** 40, p. 1193–1205, 2011.
- LIU, C. Y. H. Boosting firm performance via enterprise agility and network structure **Management Decision**, Vol. 50 Iss 6 pp. 1022 – 1044, 2012.
- MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação** (ONLINE) v. 33, n. 3, 2004.
- MEDLIN, C. J.; AURIFEILLE, J. M.; QUESTER, C. G. A collaborative interest model of relational coordination and empirical results. **Journal of Business Research** 58, p. 214–222, 2005.
- NIELSEN, B. B. The role of knowledge embeddedness in the creation of synergies in strategic alliances. **Journal of Business Research** 58 1194– 1204, 2005.
- OJO, A.; MELLOULI, S. Deploying governance networks for societal challenges. **Government Information Quarterly**. 2016.
- OLSEN, P. I.; PRENKERT, F.; HOHOLM; T., HARRISON D. The dynamics of networked power in a concentrated business network **Journal of Business Research**, 67, p. 2579–2589, 2014.
- PFEFFER, J.; AND LEONG, A. Resource Allocations in United Funds: An Examination of Power and Dependence. **Social Forces** 55: 775-90, 1977.
- PFEFFER, J. AND SALANCIK, G. R. **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective**, Harper & Row, New York, 1978.

- PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 18ª Edição. São Paulo-SP: Campus, 1986.
- QUANDT, C. O. Redes de cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um arranjo produtivo local. **Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, v.9, n.1, p.141-166, jan./mar. 2012
- RODRIGUES, S. B.; CHILD, J. Building social capital for internationalization. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 1, p. 23-38, 2012.
- RAMOS, E.; ACEDO, F. J.; GONZALEZ, M. R. Internationalization speed and technological patterns: A panel data study on Spanish SMEs. **Technovation**, Vol. 31. No. 10, pp. 560-572, 2011.
- RODRIGUES, R. F., CASAROTTO FILHO, N., ROVERE, R. L. L. Redes de empresas e cooperação na formação do condomínio Tech Town. **Gestão & Produção** (UFSCAR. Impresso). , v.20, p.713 - 725, 2013.
- ROTH, A. L.; WEGNER, D.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V.; PADULA, A. D. Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gestão de redes horizontais de empresas: Contribuições para o campo de estudos. **Revista de Administração da USP**, v. 47, n.º 1, jan./mar., pp. 112-123, 2012.
- SANTOS, S. A.; PEREIRA, H. J.; ABRAÃO FRANÇA, S. E. **Cooperação entre micro pequenas empresas**. São Paulo: Sebrae, 1994.
- SEPULVEDA, F.; GABRIELSSON, M., Network development and firm growth: A resource-based study of B2B Born Globals, **Industrial Marketing Management**, In Press. 2013.
- SILVA, G. M.; GOMES, P. J.; LAGES, L. F. Does importer involvement contribute to product innovation? The role of export market factors and intra-firm coordination. *Industrial Marketing Management* (2017), <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.05.008>
- SZCZEPANSKI, R.; SWIATOWIEC-SZCZEPANSKA, J. Risk management system in business relationships - Polish case studies. **Industrial Marketing Management** 41, Issue 5, p. 790-799, 2012
- THE ECONOMIST. **Samba in the Valley**. 2012 Disponível em <<http://www.economist.com/news/business/21576405-cluster-forms-brazils-third-city-samba-Valley>> Acesso em 15 de jul 2017
- VALE, G. M. V.; AMÂNCIO, R.; LIMA, J. B. Criação e gestão de redes: uma estratégia competitiva para empresas e regiões. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)**, São Paulo, v.41, n.2, p.136-146, abr./maio/jun. 2006.
- VILELA JÚNIOR, D. C.; VARGAS, L. M. ; SCHREIBER, D. . O papel da governança na criação de conhecimento em clusters industriais. In: **XXXV Enanpad**, 2011, Rio de Janeiro. Anais do XXXV Enanpad. ENANPAD : ANPAD, 2011.
- WAGNER, S. M.; EGGERT, A. Co-management of purchasing and marketing: Why, when and how? **Industrial Marketing Management** 52, p.27-36, 2016.
- WERNERFELT, B. A Resource-Based View of the Firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, Apri-Jun, 1984, p. 171-180.