

IMPORTÂNCIA DA APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: PROPOSIÇÃO DE UM *FRAMEWORK* DE ANÁLISE

Daniela Siqueira Colet¹

Resumo: O processo de aprendizagem interorganizacional (AIO) tem se destacado como tema emergente e importante para os estudos organizacionais. Os objetivos deste ensaio teórico consistem em evidenciar a importância da AIO para as micro e pequenas empresas (MPEs) que fazem parte de diferentes aglomerados produtivos e; propor um *framework* de análise da importância da AIO entre as MPEs que estabelecem relacionamentos interorganizacionais. As conclusões revelam que a AIO constitui-se como importante estratégia que acresce vantagem competitiva para as organizações, sobretudo para as empresas de pequeno porte, promovendo a criação de novos conhecimentos, produzindo inovação e novas soluções, facilitando o seu espaço no mercado. Portanto, por meio de um *framework* e explicações sobre o mesmo, procura-se tornar notório o processo e a importância da AIO para o desenvolvimento de aglomerações produtivas, sobretudo para as MPEs envolvidas.

Palavras-chave: Aprendizagem Interorganizacional; Cooperação; Relações Interorganizacionais; Aglomerados Produtivos; Conhecimento.

1 Introdução

O contexto organizacional contemporâneo, de contínuas mudanças e acirramento da competição, tem movido as organizações a adotarem nova postura de atuação, caracterizada pelo constante envolvimento com demais organizações para atender as exigências de mercado e para gerar vantagem competitiva nos negócios. Assim, a cooperação em relações interorganizacionais, viabiliza o atendimento de uma série de necessidades das empresas que não poderiam ser supridas individualmente.

Corroborando com esta perspectiva, Balestrin e Verschoore (2008) argumentam que a cooperação é fundamental para as organizações, uma vez que possibilita a obtenção de diferenciais competitivos e, resultados econômicos e sociais por meio de ações coletivas e coordenadas. A cooperação apresenta-se como alternativa vantajosa na formação de diferentes aglomerações produtivas, sobretudo para micro e pequenas empresas (MPEs) (MOZZATO; BITENCOURT, 2014; 2015) que ao consolidar as práticas cooperativas, conquistam força e eficiência por meio da transferência de conhecimento e inovação (BRITO, 2004), promovendo o crescimento e a competitividade, bem como o desenvolvimento social (CARVALHO, 2014).

Ainda, as relações de cooperação estabelecidas entre os diferentes agentes nos aglomerados produtivos resultam em interação e aprendizagem interorganizacional (AIO), que tem se apresentado como uma estratégia para o desenvolvimento de competências que minimizam a exposição das empresas às incertezas impostas pelo ambiente, tornando-se uma

¹ Administradora. Aluna no curso de Mestrado em Administração (PPGAdm/FEAC/UPF). Bolsista Prosup/Capes. E-mail: <danicolelet@hotmail.com>

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

dimensão representativa no sucesso das organizações (LARSSON et al., 1998; DYER; SINGH, 1998; LANE; LUBATKIN, 1998).

Contudo, o interesse por pesquisas sobre AIO no Brasil pode ser considerado recente, como pode ser observado nos estudos desenvolvidos por Greve (2005), Estivaleta, Pedrozo e Begnis (2006), Pardini, Santos e Gonçalves (2008), Balestrin, Verschoore e Reyes Junior (2010), Gollo et al. (2011), Mozzato e Bitencourt (2013), Larentis et al. (2014), Mozzato e Bitencourt (2014), Mozzato, Bitencourt e Grzyboviski (2015). Além disso, a AIO é vista como um campo de análise emergente e ainda em formação (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008; MOZZATO; BITENCOURT, 2014; MOZZATO; BITENCOURT; GRZYBOVISKI, 2015) e deve fazer parte da agenda das pesquisas futuras, auxiliando, assim, no avanço do campo de conhecimento (ANTONELLO; GODOY, 2011).

Diante deste contexto, os objetivos deste ensaio teórico consistem em evidenciar a importância da AIO para MPEs que fazem parte de diferentes aglomerados produtivo e; propor um *framework* de análise da importância da AIO entre as MPEs que estabelecem relacionamentos interorganizacionais. Acredita-se que a pertinência deste ensaio teórico está pautada na continuidade do debate sobre o nível interorganizacional de aprendizagem, nível ainda pouco explorado nos estudos sobre aprendizagem no campo da Administração, contribuindo para o melhor entendimento da AIO e a sua importância como estratégia em diferentes configurações interorganizacionais, principalmente para as MPEs que dessas fazem parte.

Na sequência apresenta-se a abordagem teórica que contempla relações interorganizacionais colaborativas: aglomerados produtivos e suas interfaces e aprendizagem interorganizacional. Após, é proposto um *framework* de análise para melhor compreensão da importância da AIO entre as MPEs que estabelecem relacionamentos interorganizacionais. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

2 Relações interorganizacionais colaborativas: aglomerados produtivos e suas interfaces

As relações interorganizacionais podem ser compreendidas como as transações, os fluxos e as ligações relativamente duradouras que ocorrem entre uma organização e uma ou mais organizações no seu ambiente (OLIVER, 1990). Nesse sentido, rompendo com princípios da estrutura burocrática tradicional, as relações interorganizacionais privilegiam a cooperação, sem, no entanto, eliminar a competição e conflitos existentes em relacionamentos (MOZZATO, 2010). Nas diversas formas de relações interorganizacionais, as empresas podem cooperar para competir, no entanto, destaca-se a necessidade da busca de equilíbrio entre a cooperação e a concorrência, o que influencia fortemente nas estratégias empresariais (JORDE; TEECE, 1989).

Dentre essas diferentes formas de relações interorganizacionais encontram-se os arranjos colaborativos interorganizacionais ou aglomerações produtivas que podem ser constituídas de distritos industriais, arranjos produtivos locais, clusters; e sistemas locais de produção (REDESIST, 2003). Tais aglomerações produtivas constituem-se num tipo particular de território, caracterizado por um conjunto de empresas de um mesmo setor de atividades, com uma atuação condicionada por fatores associados à proximidade física e às condições sociais, culturais e institucionais presentes no local (VALE, 2007). Ainda, possuem alguns diferenciais, como recursos, a participação de agentes econômicos, políticos e sociais,

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

instituições públicas e privadas que são decisivos para os processos inovativos (MAIA; ALVES; ARAÚJO, 2011) e que oferecem suporte e auxílio ao aglomerado produtivo.

A viabilidade das diferentes aglomerações produtivas é uma realidade comprovada por meio de pesquisas teóricas e empíricas, nas quais muitas empresas sobrevivem e/ou conquistam mercados, as quais trabalham de maneira cooperativa (MOZZATO; BITENCOURT; GRZYBOVSKI, 2015). A participação principalmente das pequenas empresas em aglomerados produtivos, segundo Teixeira e Teixeira (2011), auxilia-as no enfrentamento das barreiras, dificuldades tanto que, políticas governamentais e têm até enfatizado e estimulado a formação de aglomerados produtivos para o desenvolvimento industrial e a geração de inovações.

Muitas são as dificuldades encontradas pelas micro e pequenas empresas e, novas formas de estruturação, podem auxiliar no atingimento dos objetivos e obter vantagens competitivas tais como: maior escala e poder de mercado; geração de soluções coletivas; redução de custos e riscos; acúmulo de capital social; aprendizagem coletiva e inovação colaborativa (VERSCHOORE, 2004). Assim, trabalhar de forma colaborativa têm evidenciado ganhos aos diferentes agentes econômicos envolvidos, culminando na “eficiência coletiva” (SCHMITZ, 1995).

A cooperação tem sido estudada intensamente nos últimos tempos, tanto na literatura internacional (exemplificando: HARDY; PHILLIPS; LAWRENCE, 2003; SCHALK; ZAWISLAK, 2004; CURSEU, 2010; BRITO; MARIOTTO, 2013; CAPDEVILA, 2015), como nacional (exemplificando: TEIXEIRA; TEIXEIRA, 2011; WEGNER; PADULA, 2012; BORTOLASO; VERSCHOORE; ANTUNES JUNIOR, 2013; NESPOLO et al. 2014; SOUZA et al. 2015) como importante estratégia, indutora de inovação, que contribui com novas oportunidades de negócios, principalmente para as MPEs.

Uma relação de cooperação interorganizacional segundo Abbade (2010), acontece quando organizações optam por agir juntas, em prol de um objetivo maior, unindo suas competências e, com isso, aumentando a eficiência organizacional, proporcionando ganhos aos parceiros envolvidos. O principal objetivo das relações de cooperação no campo organizacional é aglomerar qualidades que permitam uma adequação ao ambiente competitivo em uma estrutura dinâmica, sustentada por ações padronizadas, porém descentralizadas, que possibilite ganhos de escala da união, mas que evite que as empresas envolvidas percam a flexibilidade do porte enxuto (THOMPSON, 2003).

Dessa forma, a cooperação, tanto “vertical” (segmentos produtivos diferenciados ao longo da cadeia) como “horizontal” (aglomerado espacial ou setorial num mesmo segmento produtivo) torna-se diferencial competitivo de um setor ou de uma região (BAIR; GEREFFI, 2001, p.1887). O desenvolvimento das relações de cooperação possibilita o acesso a um conjunto de benefícios as empresas que individualmente teriam maior dificuldade em conseguir.

No âmbito deste estudo, trabalha-se com a AIO, um dos benefícios das relações interorganizacionais em aglomerado produtivos, tendo em vista que as organizações que assumem configurações organizacionais diferenciadas buscam também, frequentemente, facilitar a difusão do conhecimento (EASTERBY-SMITH; LYLES; TSANG, 2008; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2010; WEGNER; ANTONELLO, 2012), logo, a possibilidade do compartilhamento do conhecimento e AIO por meio das relações de cooperação. Dado o foco desta pesquisa, a AIO é detalhada na sequência.

3 Aprendizagem Interorganizacional

As pesquisas específicas sobre a AIO iniciam, principalmente, no final da década de 1990 (LARSSON et al., 1998). Desde então muitos pesquisadores apontam para a necessidade de aprofundamento dos estudos referentes à AIO, tendo em vista que apesar do reconhecimento de que as relações colaborativas fazem parte das configurações organizacionais, sua compreensão no que se refere-se a AIO ainda é limitada (LARSSON et al. 1998; LANE; LUBATKIN, 1998; DIERKES et al., 2001; KNIGHT, 2002; EASTERBY-SMITH; LYLES, 2003; GREVE, 2005; INKPEN; TSANG, 2007; NOOTEBOON, 2008; CROSSAN; MAURER; WHITE, 2011; MOZATTO, 2012).

Por AIO entende-se a aprendizagem no contexto de grupos ou pares de organizações que estão proativamente cooperando (KNIGHT, 2002). Dessa forma, por meio da AIO as organizações aprendem e melhoram a sua base de conhecimento, e também aprendem como explorar o novo conhecimento que as torna interdependentes (LUBATKIN; FLORIN; LANE, 2001). Greve (2005) explicita que a AIO:

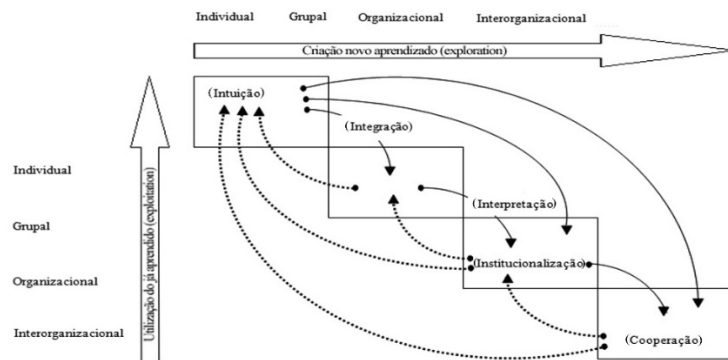
é uma forma distinta de aprendizado porque a organização aprende com a experiência dos outros ao invés de suas próprias experiências. Enquanto distintivo na fonte de aprendizagem, a aprendizagem interorganizacional é suportada por processos intraorganizacionais de criação e retenção de conhecimento, e algumas das suas descobertas são idênticas às da pesquisa sobre transferência de conhecimento intraorganizacional (GREVE, 2005, p.1026).

Na mesma linha de análise, Larsson et al. (1998, p. 287) reforça, que “a aprendizagem interorganizacional pode, então, ser vista como uma aquisição coletiva de conhecimento entre um conjunto de organizações”, diferenciando-se da aprendizagem organizacional pelo fato de incluir a sinergia de aprendizagem, ou seja, os efeitos das interações não poderia ocorrer, caso não tivesse existido nenhuma interação entre as organizações.

A AIO é explicitada no *continuum* da aprendizagem por Mozzato, Bitencourt e Grzybovski (2015, p.97), as quais propõem a inclusão do quarto nível de aprendizagem no *framework* elaborado por Crossan, Lane e White (1999) referente à análise da AO, tratando do quinto processo nesse nível, a cooperação, conforme apresenta a Figura 1.

Figura 1 – AIO como um processo dinâmico por meio da cooperação

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais



Fonte: Mozzato, Bitencourt e Grzybovski (2015, p. 97)

De acordo com o framework proposto por Crossam, Lane e White (1999), o processo de *feedforward* ocorre pela transferência de aprendizagem de indivíduos para o coletivo, podendo ser institucionalizado na organização. Já o *feedback* relaciona-se com a utilização do que foi aprendido e os impactos dessa aprendizagem nos indivíduos e grupos. A intuição ocorre no nível individual favorecida a partir das experiências pessoais. A interpretação pode ocorrer em nível individual e coletivo e pode se manifestar por meio de palavras ou ações. Já a integração ocorre no nível coletivo, a partir de um saber compartilhado e, por fim, a institucionalização é o processo de incorporação da aprendizagem dos indivíduos ou do grupo na organização, que ocorre em sistemas, procedimentos e rotinas da organização.

Para Mozzato, Bitencourt e Grzybovski (2015), o nível interorganizacional refere-se às relações estabelecidas pelas organizações além do limite organizacional. Por sua vez, a cooperação constitui-se no quinto processo da aprendizagem, a qual está associada às estratégias relacionais estabelecidas entre os diferentes agentes nos relacionamentos interorganizacionais. Assim, este nível interorganizacional de aprendizagem é entendido de maneira diferente da aprendizagem organizacional, em virtude de incluir o efeito da interação entre organizações, permitindo maior sinergia que promove a aprendizagem e a aquisição coletiva de conhecimento entre um conjunto de organizações.

Os relacionamentos interorganizacionais cooperativos segundo Larentis et al. (2012), pressupõem interações interpessoais e intergrupais, e estão baseados fundamentalmente na confiança, no comprometimento e na cooperação, na qual os indivíduos aprendem a partir de suas práticas e interações. Larsson et al. (1998) explicitam que:

a aprendizagem interorganizacional pode ser alcançada transferindo conhecimento existente de uma organização para outras organizações, como também criando conhecimento completamente novo através da interação entre as organizações. A transferência e a criação de conhecimento requerem transparência e receptividade simultâneas em algum nível entre as organizações (LARSSON et al. 1998, p. 289).

Contribuindo com a temática da AIO, Mozzato e Bitencourt (2013) com base em pesquisas e múltiplas fontes que tratam da temática, propõe seis elementos constitutivos da AIO, os quais são evidenciados no Quadro 1.

Organizadores:



ANEPEPE
Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

Quadro 1 - Elementos constitutivos da AIO

Confiança estabelecida entre agentes	Consiste no compromisso mútuo estabelecido entre os diferentes agentes, refletindo a convicção de que há transparência nos relacionamentos e que a “verdade” será prezada, assegurando, por consequência, que as obrigações do relacionamento serão cumpridas.
Cooperação entre Agentes	Consiste em ações colaborativas nas relações interorganizacionais, havendo compromisso recíproco. Contudo, não se nega a coexistência da competição.
Interações Sociais	Consiste nas relações sociais estabelecidas entre os diferentes agentes.
Interdependência	Diz respeito à vinculação entre os diferentes agentes, podendo ser tanto referente aos objetivos, como aos recursos ou complementaridade na realização das tarefas.
Proximidade Social	Diz respeito a maior identidade entre os diferentes agentes, facilitando o estabelecimento de laços sociais mais fortes, dessa forma, conduzindo a maior proximidade social.
Suscetibilidade ao Aprendizado	Relaciona-se à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes, ficando na dependência tanto da predisposição como da capacidade para aprender.

Fonte: Adaptado de Mozzato e Bitencourt (2013)

Com base nos seis elementos constitutivos a AIO, Mozzato e Bitencourt (2013) enfatizam que estes estão interligados e em processo dinâmico de interligação, salientando que a confiança e a cooperação tem íntima relação, os quais envolvem os outros quatro elementos constitutivos da AIO (interações sociais, interdependência, proximidade social, suscetibilidade ao aprendizado).

A AIO envolve os seguintes passos conforme Levinson e Asahi (1995): as organizações devem refletir e identificar o conhecimento novo; devem transferir e interpretar o conhecimento novo; devem usar o conhecimento ajustando o comportamento para alcançar resultados planejados; devem institucionalizar o conhecimento e refletir sobre o que está acontecendo; e, por fim, devem ajustar o comportamento da aliança. Assim, a AIO ocorre nas relações de cooperação entre diferentes agentes, melhorando e aumentando as bases de conhecimentos de cada envolvido, e ainda acrescentando potencial para criação de vantagem

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

competitiva individual e a uma determinada configuração interorganizacional (MOZZATO; BITENCOURT, 2014).

Os episódios de aprendizagem emergem no todo relacional do dia a dia em diferentes espaços sociais (estruturados ou não estruturados) nas relações de cooperação (MOZZATO; BITENCOURT, 2014). As mesmas não negam que podem existir barreiras em tais relações de cooperação, as quais certamente afetam a AIO. Em consonância, Knigth (2002) e Knight e Pye (2005), explicam que os episódios de aprendizagem podem ser entendidos com o fluxo das atividades cotidianas que se dão tanto em espaços formais como informais. Desse modo, são ações e interações que ocorrem entre os diferentes agentes num aglomerado produtivo, que propiciam acontecimentos e experiências de aprendizagem (eventos de aprendizagem), desencadeando episódios de aprendizagem, e ,constituem-se como importantes para a análise do processo da AIO (MOZZATO, 2012).

4 A importância da AIO para as MPEs: proposição de um *framework* de análise

O processo de AIO tem se destacado como um dos temas emergentes para o ambiente no qual as organizações encontram-se inseridas, constituindo-se em um importante instrumento na formulação e no desenvolvimento de estratégias para as empresas que atuam em diferentes aglomerações produtivas (ESTIVALETE, et al. 2009). A importância da AIO decorre em razão de que aprendizagem não se apresenta somente como pretexto que leva à formação de aglomerações produtivas, mas também como necessária para que ocorra eficácia na cooperação (LARSSON et al., 1998). Dessa forma, por meio das relações interorganizacionais, a aprendizagem e a inovação colaborativa destacam-se como indispensáveis para o futuro competitivo de diferentes aglomerados produtivos (MOZZATO; BITENCOURT, 2014).

Lubatkin, Florin e Lane (2001) argumentam não apenas a aquisição e transferência de conhecimentos nas relações interorganizacionais, mas também, a criação do novo conhecimento, tendo em vista que além de aprender e melhorar os seus respectivos conhecimentos, devem aprender a aprender junto com os parceiros, aprendendo a explorar novos conhecimentos interdependentes na aglomeração produtiva. Em consonância, Hardy, Phillips e Lawrence (2003) referem por meio da colaboração interorganizacional, não somente se transfere o conhecimento existente entre organizações, mas se facilita a criação de novos conhecimentos.

Na mesma linha de análise, Dyer e Singh (1998) destacam o compartilhamento de conhecimento e, também Jorde e Teece (1989) evidenciam que além de possibilitar o aumento do acesso a novos conhecimentos, essas configurações facilitam a AIO, o acesso às novas tecnologias, o processo de inovação e permitindo a ampliação da capacidade tecnológica. Assim, Child (2001, p. 676) argumenta que as “alianças estratégicas podem promover a aprendizagem tanto para facilitar a transferência de conhecimento como promover a criação de conhecimento com base em competências complementares”. Portanto, a AIO consiste no acesso, na aquisição e na assimilação de conhecimentos (GRANT; BADEN-FULLER, 2004).

Além disso, as relações de cooperação têm sido apontadas como uma nova fonte de inovação, pois apresentam ambientes nos quais os conhecimentos podem ser gerados de

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

forma mais eficiente e rápida (NAKANO, 2005), e muitas empresas são movidas a cooperar com seus concorrentes a fim de obterem uma posição de mercado mais favorável (MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007). Portanto, a cooperação interorganizacional também desempenha um papel crucial na capacidade de inovação e competitividade (CAPDEVILA, 2015).

A formação de diferentes aglomerações produtivas com relações de cooperação constitui-se em uma alternativa vantajosa para as micro, pequenas e médias empresas (AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; TODEVA, 2006; MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008), sendo que a cooperação e a competição coexistem também nessas diferentes configurações, entretanto, a confiança é considerada como fator imprescindível nos processos de relações interorganizacionais de cooperação, mesmo coexistindo com a competição.

Nesse sentido, com o desenvolvimento teórico que contempla a AIO e as relações interorganizacionais em aglomerados produtivos, apresenta-se a Figura 2, a qual consiste em expor esquematicamente o desenvolvimento teórico e tem o propósito de auxiliar e proporcionar uma melhor compreensão, na medida em que procura estabelecer relações na temática que está sendo estudada, tendo como foco a AIO em contexto de aglomerados produtivos de MPEs.

A proposição do *framework* (Figura 2) partiu de um aglomerado produtivo de MPEs, no qual por meio das práticas do cotidiano e interações ocorridas entre diferentes agentes em espaços sociais de aprendizagem, tanto estruturados (formais) como não estruturados (informais), na qual ocorrerá o compartilhamento de conhecimento, havendo assim a aquisições de conhecimento e, criação de novos conhecimentos que propiciam a ocorrência de episódios de aprendizagem, logo o processo de AIO (constituído da cooperação, confiança, interdependência, interações sociais, suscetibilidade ao aprendizado e proximidade social) que resulta em inovação que acrescerá vantagem competitiva.

Figura 2 – *Framework* de análise proposto

Organizadores:

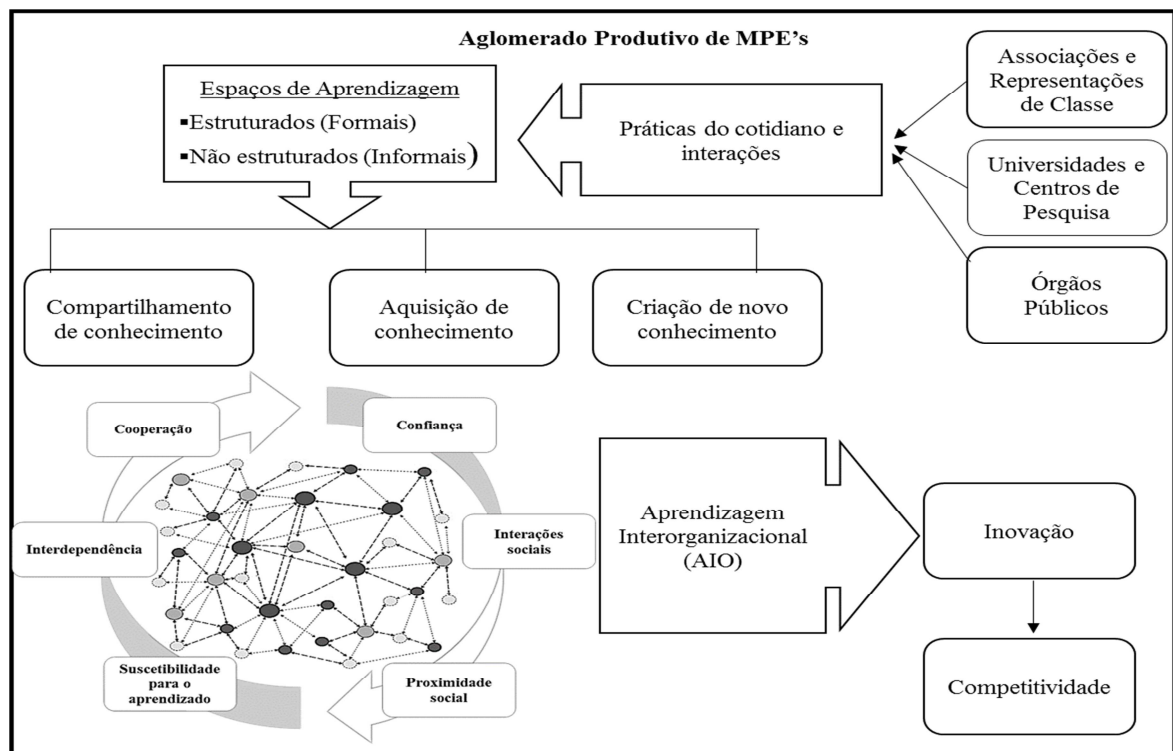


ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais



Fonte: elaborado pelas autoras com base em Dyer e Singh (1998), Jorde e Teece (1989), Larsson et al. (1998), Child (2001), Lubatkin, Florin e Lane (2001), Mozzato e Bitencourt (2014) e Capdevila (2015).

Por meio da Figura 2 acredita-se ficar evidenciada a proposição teórica deste trabalho. Tal figura representa um contexto de MPEs em contexto de aglomerado produtivo, no qual ocorrem as relações interorganizacionais. Tais relacionamentos interorganizacionais são facilitados pela cooperação e confiança, possibilitando assim a AIO. Na ocorrência da AIO evidencia-se que a confiança é um pré-requisito da cooperação e a cooperação repercute na confiança. Nesse sentido, por meio das relações interorganizacionais AIO constitui-se como importante tanto para o desenvolvimento de cada MPEs como para as aglomerações produtivas as quais pertencem.

Portanto, em vista dos argumentos apresentados, infere-se que a AIO constitui-se como importante estratégia que acresce vantagem competitiva para as organizações, sobretudo para as empresas de pequeno porte, em razão de terem menos recursos financeiros, estrutura, acesso mais dificultado a novas formas de gestão e as novidades do mercado. Por meio da AIO, muitas das dificuldades enfrentadas pelas MPEs podem ser solucionadas, com novas práticas de gestão, acesso a novas tecnologias, novos conhecimentos e inovação, sendo apontada como um dos principais ganhos competitivos das relações interorganizacionais cooperativas por diversos autores, dentre eles Amato Neto (2000), Mohr e Singupta (2002), Oliveira e Guerrini (2003), Verschoore e Balestrin (2008), Abbade (2010), Klein e Pereira (2013), Fischer et al. (2014).

5 Considerações finais

Organizadores:



ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

As relações de cooperação interorganizacionais facilitam a criação de novos conhecimentos, produzindo inovação e novas soluções, principalmente para as MPes facilitando o seu espaço no mercado, o que em muitas circunstâncias, não conseguiriam sozinhas. A análise aqui apresentada revela que diferentes configurações organizacionais podem servir como resposta às exigências do mercado e, cooperar constitui-se numa alternativa estratégica competitiva que vem apresentando expressiva dimensão econômica e social, facilitando e sendo facilitada pela AIO.

Por meio da AIO as empresas aprendem com as experiências de outras empresas, e a aprendizagem acontece por meio das relações interorganizacionais que, conforme Greve (2005), Larentis et al. (2012) e Mozzato e Bitencourt (2014), estão baseadas no comprometimento e na cooperação. Ou seja, a partir das práticas e interações interorganizacionais, acresce as bases de conhecimentos de cada envolvido. Assim, a AIO tem se apresentado como uma estratégia para o desenvolvimento de competências que minimizam a exposição das empresas às incertezas impostas pelo ambiente, tornando-se uma dimensão representativa no sucesso das organizações (LARSSON et al., 1998).

Portanto, torna-se notória a importância da AIO para as MPes que fazem parte de diferentes aglomerados produtivos, em razão de que muitas das dificuldades enfrentadas podem ser solucionadas, com novas práticas de gestão, acesso a novas tecnologias, criação de novos conhecimentos e inovação. Também a AIO torna-se necessária para que ocorra eficácia na cooperação, destacando-se como indispensável para o futuro competitivo de diferentes aglomerados produtivos (LARSSON et al., 1998; MOZZATO; BITENCOURT, 2014).

Chegando ao final, entende-se que este ensaio teórico amplia o debate sobre o nível interorganizacional da aprendizagem, demonstrando o valor das pesquisas tanto sobre a AIO como das relações de cooperação interorganizacionais, ambas importantes para os estudos organizacionais, ainda mais quando se tem como foco as MPes. Destaca-se que devido ao fato deste ser um ensaio teórico, não se pretende apresentar conclusões absolutas, mas sim trazer contribuições para a área de estudo, entendendo que cada vez mais se torna necessário pensar na AIO e em estratégias de cooperação também para as MPes.

Nessa lógica, a proposição delineada tanto evidencia a importância da AIO em aglomerações produtivas, sobretudo para MPes, como também demonstra a importância de estabelecer relações interorganizacionais como uma alternativa para facilitar o compartilhamento de recursos, de conhecimentos, dentre outros benefícios por meio das relações de cooperação e confiança. Ainda, essa pesquisa traz contribuições no sentido de provocar reflexões que levem ao desenvolvimento de futuros trabalhos na área, que são cada vez mais necessários para o avanço no conhecimento no que tange ao campo da AIO e estratégias para o desenvolvimento das MPes e aglomerações produtivas. Assim, sugere-se a realização de outros estudos futuros, tanto teóricos como empíricos, que poderão ser desenvolvidos a partir das evidências exibidas neste ensaio, ou ainda incorporando novas temáticas, como o estudo das mudanças provocadas pela AIO em uma perspectiva evolutiva e voltada para o desenvolvimento de localidades e melhor qualidade de vida das pessoas envolvidas.

Referências

Organizadores:

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

ABBADE, E. B. Cooperação Interorganizacional: Fonte de Aprendizagem e Vantagem Competitiva ou Oportunismo? **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 8, n. 2, 2010.

AMATO NETO, J. A. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas, 2000.

ANTONELLO, C. S. Contextos do saber: a aprendizagem informal. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

BAIR, J.; GEREFFI, G. Local clusters in global chains: the causes and consequences of export dynamism in Torreon's blue jeans industry. **World Development**, v. 29, n. 11, p. 1885-1903, 2001.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. R.; REYES JUNIOR, E. O Campo de Estudo sobre Redes de Cooperação Interorganizacional no Brasil. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 3, p. 458-477, mai./jun. 2010.

BRITO, E. P. Z.; MARIOTTO, G. Benefits of Cooperation between Buyers and Providers: a study in the field of information and communications technology. **Brazilian Journal of Business Management**, v. 21, 2013.

BRITTO, J. Cooperação e aprendizado em arranjos produtivos locais: em busca de um referencial analítico. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. (Orgs.). **Arranjos produtivos locais: uma nova estratégia de ação para o Sebrae: relatório de atividades do referencial conceitual, metodológico, analítico e propositivo.** Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. [S.l.: s.n.], 23 p., ago.2004.

BORTOLASO, I.; VERSCHOORE, J. R.; ANTUNES JR., J. A. V. Cooperative Strategies: evaluating network strategy management of small and medium-sized enterprises. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 45, p. 419-437, 2012.

CARVALHO, N. A Gestão da Cooperação na Integração entre Universidade-Empresa-Governo: Fatores Facilitadores da Tríplice Hélice. XXVIII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica... **Anais**, Belo Horizonte, 2014.

CAPDEVILA, I. Different inter-organizational collaboration approaches in coworking spaces in Barcelona. **EGOS**, Athens 2015, subtheme 49 "Organizing organizations: Dynamics and Variation", 2015.

CHILD, J. Learning through strategic alliances. In: DIERKES, M. et al. (Eds.). **Handbook of Organizational Learning & Knowledge.** Oxford University Press, New York, NY, 2001. p. 657-679

Organizadores:

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

COMBS, J. G.; KETCHEN, D. J. Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. **Strategic Management Journal**. v. 20, n. 9, p. 867-888, 1999.

CROSSAN, M.; LANE, H.; WHITE, R. An organizational learning framework: from intuition to institution. **The Academy of Management Review**, v.24, n.3, p. 522-537, 1999.

DYER, J.H.; SINGH, H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998.

EBERS, M.; JARILLO, C. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management & Organization**, v. 27, p. 3-21, 1998.

ESTIVALETE, V. F. B.; PEDROZO, E. A.; BEGNIS, H. S. M. Em Busca da Ação Coletiva: Estratégias de Aprendizagem Interorganizacional adotadas pelas Organizações que estabelecem Relacionamentos Horizontais em Redes. In: XXX ENCONTRO DA ANPAD, 2006, Salvador. **Anais...Salvador: ANPAD**, 2006.

ESTIVALETE, V. F. B.; CAMPOS, S. A. P.; GOMES, T. C.; MACHADO, M. S. Ampliando a compreensão sobre a aprendizagem interorganizacional: um estudo em uma rede do setor de serviços. **Gestão & Regionalidade**, v. 25, n. 75, set/dez. 2009

FISCHER, A.; ROVER, A.; FRANZOZI, L. C.; MELLO, M. O. Aliança estratégica: rede oeste de cooperação de empresas contábeis de Santa Catarina. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ** (online), Rio de Janeiro, v. 19, n.2, p. 58 - p. 78, mai/ago., 2014.

GOLLO, S.S.; SILVA, A. F.; PREDEBON, E. A.; KOLCENTI, C.; BALEN, D. Rede de cooperação interorganizacional: estudo de caso de uma rede metal-mecânica no Rio Grande do Sul. In: V ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA DA ANPAD, Porto Alegre. **Anais... Porto Alegre**, 2011.

GREVE, H. R. Inter-organizational learning and social structure. **Organization Studies**, v. 26, p. 1025-1047, 2005.

HARDY, C.; PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T. B. Resources, Knowledge and Influence: the organizational effects of interorganizational collaboration. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 2, p. 321-347, 2003.

JORDE, T. M.; TEECE, D. J. Competition and cooperation: striking the right balance. **Business & Public Policy**, spring 1989.

KELLER, P. F. Clusters, distritos industriais e cooperação interfirmas: uma revisão da literatura. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 8, n. 16, p. 30-47, 2008.

Organizadores:

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D. Compreendendo a integração interorganizacional: quais as mudanças que ocorrem na empresa devido a sua entrada em uma rede? **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 14, n. 3, p. 560-579, set./dez. 2013.

KNIGHT, L. Network learning: exploring learning by interorganizational networks. **Human Relations**, v. 55, n. 4, p. 427-454, 2002.

KUSHIMA, A.; BULGACOV, S. Estratégias e Relações em Arranjos Produtivos e seus Efeitos sobre Cadeias de Valores: o Consórcio de Maringá e o Projeto Setorial Integrado de Apucarana. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 37, 2006.

LANE, P.; LUBATKIN, M. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. **Strategic Management Journal**, v. 19, n. 5, p. 461-477, 1998.

LARENTIS, F.; ANTONELLO, C. S.; MILAN, G. S.; TONI, D. Aprendizagem Organizacional e Relacionamentos Interorganizacionais: Um Estudo de Casos Múltiplos. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 11, n. 4, p. 347-366, out./dez. 2014.

LARSSON, R.; BENGTSSON, L.; HENRIKSSON, K.; SPARKS, J. The Interorganizational Learning Dilemma: Collective Knowledge Development in Strategic Alliances. **Organization Science** v. 9, n. 3, p. 285–305, 1998.

LEVINSON, N.; ASAH, M. Cross-National Alliances and Interorganizational Learning. **Organizational Dynamics**, v. 24, n. 2, p. 50-64, 1995.

LOURENZANI, A. E. B.; SILVA, A. L.; AZEVEDO, P. F. O papel da construção de ações coletivas: um estudo em redes de suprimentos de alimentos. In: **XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da ANPAD, Salvador. Anais...** Salvador, 2006.

LUBATKIN, M., FLORIN, J., LANE, P., Learning together and Apart: A Model of Reciprocal Interfirm Learning. **Human Relations**, v. 54, n. 10, p. 1353-1382, 2001.

MORRIS, M. H.; KOÇAK, A.; OZER, A. Coopetition as a small business strategy: implications for performance. **Journal of Small Business Strategy**, v. 18, n. 1, p. 35-55, 2007.

MOHR, J. SINGUPTA, S. Managing the paradox of interfirm: the role of governance mechanisms. **The journal of Business et Industrial Marketing**, v. 17, n. 4, p.282-302, 2002.

MOZZATO, A. R.; BITENCOURT, C. C. Aprendizagem Interorganizacional: Constructo para sua melhor compreensão. In: **IV Encontro em Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho da ANPAD, Brasília. Anais...**Brasília, 2013.

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

MOZZATO, A. R.; BITENCOURT, C. C. Understanding Interorganizational Learning Based on Social Spaces and Learning Episodes. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 11, n. 3, p. 284-301, 2014.

MOZZATO, A. R.; BITENCOURT, C. C.; GRZYBOVSKI, D. The Interorganizational Level in the Learning Continuum: Analytic Conceptual Scheme. **International Business Research**, v. 8, n. 4, p. 94-106, 2015.

NAKANO, D. N. Fluxos de conhecimento em redes interorganizacionais: conceitos e fatores de influência. In: AMARO NETO, J. (org.) **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

NESPOLO, D.; TISSOT, P. B.; DIAS, D. T. A.; SOUZA, A.; MILAN, G. S. Vantagens competitivas de pequenas e médias empresas com a participação em redes de cooperação: o caso do Mercado Tutto. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Seção casos de ensino, v.3, n.2, p.145-160, 2014.

OLIVER, C Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n.2, p.241-265, 1990.

OLIVEIRA, R. F. de; GUERRINI, F. M. Estrutura morfológica de redes de empresas. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10, 2003, Bauru. **Anais eletrônicos...** Bauru/SP, Universidade Estadual Paulista, 2003

PARDINI, D. J.; SANTOS, R. V.; GONÇALVEZ, C. A. A dinâmica da aprendizagem intra e interorganizational: perspectivas em estratégias cooperativas e competitivas utilizando as tipologias de exploration e exploitation. **Revista Economia & Gestão**, v. 8, n. 18, p. 134-150, set./dez. 2008.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **The journal of development studies**, v. 31, n. 4, 1995.

SOUZA, G. H. S.; LIMA, N. C.; COELHO, J. A. P. M.; OLIVEIRA, S. V. W. B.; MILITO, C. M. A Influência das Redes de Cooperação no Desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas (MPEs). **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 31, p. 259-294, 2015.

REDESIST. **Glossário sobre arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br>>. Acesso em: jul. 2015.

TEIXEIRA, M. C.; TEIXEIRA, R. M. Relacionamento, cooperação e governança em arranjos produtivos locais: o caso do apl de madeira e móveis do estado de Rondônia. **REAd – Edição** 68, v. 17, n.1, p. 237-269, jan/abr. 2011.

Tema 9 – Empreendedorismo, pequenas empresas, redes e relações interorganizacionais

THOMPSON, G. F. **Between hierarchies and markets:** the logics and limits of network forms of organization. Oxford: Oxford University Press, 2003.

VERSCOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração Eletrônica**, São Paulo, v.1, n. 1, jan/jun. 2008.

VINHAS, A. P. L.; BECKER, G. V. Redes de cooperação interorganizacional: reflexões acerca do caso da Rede Macsul. **Análise, Porto Alegre**, v. 17, n. 1, p. 167-184, jan./jul. 2006.

WEGNER, D.; PADULA, A.D. Quando a cooperação falha: um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional. **Revista Administração Mackenzie**, v. 13, n. 1, p. 145-171, 2012.

ZAWISLAK, P.A. From the dream of opportunities to the nirvana of trust : issues for a framework on cooperative agreement stability. **REAd**, Special Issue 42, v. 10, n. 6, 2004.

Organizadores:

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:

