

ECOLOGIA ORGANIZACIONAL E TEORIA DE REDES: UMA ANÁLISE CONTEMPORÂNEA DA FORMAÇÃO DE APLS

ORGANIZATIONAL ECOLOGY THEORY AND NETWORK THEORY: A CONTEMPORARY ANALYSIS OF LPAS FORMATION

Glessia Silva

Professora Assistente da Universidade Federal de Alagoas – Delmiro Gouveia (AL), Brasil.

Data de recebimento: 04-02-2013

Data de aceite: 13-02-2014

Florence Heber

Professora Adjunta da Universidade Federal de Sergipe – São Cristóvão (SE), Brasil.

RESUMO

Embora pouco difundida no Brasil, a teoria da ecologia organizacional apresenta importantes considerações acerca da forma como as organizações se comportam perante as mudanças provocadas no ambiente em que estão inseridas, permitindo analisar não só a atuação conjunta das organizações como também o modo como elas respondem às transformações. A teoria de redes, por sua vez, baseia-se nas relações existentes entre grupos de organizações ou indivíduos, como uma maneira de gerar força competitiva por meio das interações que neles ocorrem. Ambas as perspectivas teóricas permitem estudar o caráter competitivo e evolutivo conferido às organizações que escolhem formar parcerias, como os Arranjos Produtivos Locais (APLs), haja vista terem como objeto de estudo a ação grupal no lugar da análise individual. Por conseguinte, o presente estudo objetivou confrontar as duas teorias, ecologia organizacional e de redes, sob o contexto dos APLs, expondo a complementaridade entre elas existente.

Palavras-chave: teoria da ecologia organizacional; teoria de redes; APLs.

ABSTRACT

Although not very diffused in Brazil, the organizational ecology theory presents important considerations about the way organizations behave in face of changes caused in the environment to which they belong, allowing to analyze not only the joint efforts of organizations, but also the way they respond to the transformations. The network theory, in turn, is based on the existing relationships among groups of organizations and individuals, as a way to generate competitive power through competitive interactions that occur in these groups. Both theoretical perspectives allow the study of the competitive and evolute nature given to organizations that choose to form partnerships, such as the Local Productive Arrangements (LPAs), considering the fact that they have as object of study the group action instead of the individual analysis. Therefore, the present study aimed to compare both theories, organizational ecology and network, in the context of LPAs, exposing the complementarity between them.

Keywords: organizational ecology theory; network theory; LPAs.

Endereços dos autores:

Glessia Silva
glessia@ig.com.br

Florence Heber
florenceheber@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

Surgida na década de 1970, com os achados de Hannan e Freeman (1977) publicados em *The population ecology of organizations*, a ecologia organizacional veio como uma nova forma de entender a mudança organizacional e os fatores ambientais que a influenciam — condições políticas, econômicas, sociais, ambientais, etc. (POMPEU DOS SANTOS, 2008). Ao contrário das demais teorias voltadas à ciência organizacional, ela baseia-se na premissa de que é o ambiente quem determina quais organizações sobreviverão ou não, permanecendo aquelas mais adaptadas (CUNHA, 1993). Tal argumento retira das organizações seu poder de se protegerem quando são acometidas pelas mudanças no momento em que elas emergem, uma vez que é o ambiente e não a organização quem determina a eficácia organizacional, tornando-a, assim, uma teoria determinista (LIMA et al., 2006).

Em contrapartida, embora o poder de ação do gestor seja suprimido em alguns aspectos, a utilização dessa teoria traz importantes abordagens que muitas vezes são esquecidas, como a forma pela qual as organizações surgem e morrem; os padrões de evolução das organizações; as limitações dos gestores na tentativa de mantê-las adaptadas; e a inércia organizacional. Isso faz com que a empresa seja vista como pertencente a um conjunto de organizações inseridas num ambiente altamente complexo e competitivo, o que amplia a visão organizacional de dentro para fora e o entendimento dos fatores externos determinantes à sua sobrevivência. Assim, o gestor deve ser capaz de lidar com as pressões externas e potencializar suas capacidades internas, a fim de garantir o desenvolvimento e a evolução de sua administração (CUNHA, 1999).

A teoria de redes, por sua vez, tem como base o poder de ação dos atores organizacionais para traçarem estratégias que resultem numa melhor atuação sob o ambiente. A performance organizacional é determinada pelas escolhas utilizadas, de forma que o sucesso fica condicionado à capacidade de as empresas se autogerirem. Diante disso, cabe ao estrategista delinear um arranjo organizacional que melhor se enquadre nos objetivos preestabelecidos, a fim de aumentar a capacidade de competir por meio da força conjunta dos envolvidos, o que tipifica esta teoria como voluntarista, dada a ênfase no poder de

ação do indivíduo que compõe o sistema de parceria formado (LIMA et al., 2006).

Segundo Rodrigues e Theotônio (2003), o surgimento das redes pode ser atribuído à necessidade de se estabelecer novas formas de competir pautadas na melhora do desempenho por meio da união, já que os impactos decorrentes das mudanças no mercado podem ser minimizados através da atuação conjunta das organizações para gerar força competitiva que as mantenham ativas. Sobre isso, Porter (1989) afirma que tanto os fatores internos, oriundos da dificuldade em gerir o próprio negócio e da escassez de recursos, quanto os fatores externos, decorrentes das constantes mudanças e incertezas ambientais, incidem sobre o crescimento organizacional, de forma que a formação de redes pode culminar numa estrutura que minore os impactos gerados por esses percalços.

Dentro dessa perspectiva, as organizações buscam formular ações que as possibilitem melhor adaptar suas estratégias à dinâmica de mercado, já que necessitam estar preparadas para as possíveis transformações ocorridas no ambiente. Nota-se, por conseguinte, que isso ocorre devido ao fato de que algumas mudanças acometem as organizações de tal forma, que as varrem do mercado por não estarem suficientemente adaptadas para enfrentar o novo contexto apresentado. Diante disso, a formação de redes permite maior força competitiva, dadas a diversidade de empresas presentes e a estrutura formada, uma vez que o risco passa a ser compartilhado e o acesso a recursos facilitado (ALVES; TIERGARTEN; ARAÚJO, 2008).

Tais pressupostos fazem com que a teoria de redes e a teoria da ecologia organizacional se complementem, uma vez que, ao evidenciar que o ambiente escolhe as organizações mais aptas, a ecologia organizacional traz a necessidade de as organizações pensarem no ambiente mais atentamente, a fim de se prepararem para quando a mudança vier; o que pode ser conquistado por meio da teoria de redes, que torna as organizações mais competitivas, deixando-as mais fortalecidas diante das futuras adversidades. Sendo assim, a formação dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) pode ser explicada à luz de ambas as teorias, uma vez que “a conjuntura ambiental demanda níveis de relação capazes de oferecer solidez e força às organizações, o que conduz estas, por conseguinte, a buscar na formação

de redes as bases para superar os obstáculos impostos pela alta competitividade e mutação constante do ambiente" (TURETA; ROSA; ÁVILA, 2006, p. 07).

Aliado a isso, Franklin et al. (2011), em seu estudo intitulado "o conceito do ambiente competitivo na perspectiva empresarial", entrevistaram 92 gestores de 60 empresas acerca dos pressupostos do ambiente organizacional que as organizações utilizam em suas práticas. Os autores chamam a atenção para a tendência atual de que a teoria da ecologia organizacional se integre com outras teorias com o intuito de explicar fenômenos mais complexos ou peculiaridades de algum fenômeno, a fim de fornecer uma análise complementar da disposta por outras teorias ou por uma teoria vista de forma isolada. Da mesma forma, Bataglia et al. (2009) afirmam que a falta de interação das teorias ambientais, como a ecologia organizacional, por exemplo, com outras teorias faz com que se tornem teorias pouco utilizadas atualmente e consideradas de difícil aplicação no contexto empresarial.

Com base nisso, este estudo objetivou analisar a formação dos APLs de acordo com as teorias da ecologia organizacional e de redes, no intuito de demonstrar como tais teorias podem ser complementares e de proporcionar um melhor entendimento do caráter competitivo e evolutivo das organizações que decidem atuar em alianças. Tal perspectiva é importante por dois motivos: primeiramente, em decorrência da necessidade de um melhor enquadramento da ecologia organizacional no contexto brasileiro, a fim de evidenciar de que forma esta pode auxiliar a explicar a realidade do ambiente de competição vivido pelas empresas do país e, assim, possibilitar sua maior aceitação, o que pode ser alcançado por meio de uma análise conjunta destas teorias; e, em segundo, devido ao fato de que as organizações necessitam compreender os eventos que ocorrem em seu ambiente de competição e de que forma eles afetam seu desempenho, para melhor prepararem-se perante os desafios.

Optou-se, neste trabalho, pela abordagem ensaística. Esta opção de abordagem relaciona-se à característica intrínseca do objetivo da discussão empreendida neste texto, tendo em vista que o ensaio proporciona análises e elucubrações sobre o objeto eleito e "a forma ensaística é a forma como são incubados novos conhecimentos, até mesmo científicos ou

pré-científicos" (MENEGETTI, 2011, p. 323). Nesse sentido, não é requerida comprovação empírica no ensaio, sendo mais um tipo de "reflexão permanente, em que a centralidade da sua força está menos na evidência empírica e mais nos atributos da razão que pensa a realidade" (MENEGETTI, 2011, p. 326).

2. TEORIA DA ECOLOGIA ORGANIZACIONAL: REPENSANDO O CONTEXTO EVOLUTIVO ORGANIZACIONAL

A teoria da ecologia organizacional surgiu a partir dos questionamentos de Hannan e Freeman (1977) acerca da existência de variados tipos de organizações. Suas perspectivas advinham de dois aspectos principais, a análise transorganizacional, na qual expunham uma reflexão pautada no conjunto de populações, teoricamente sensíveis às mesmas oportunidades e ameaças advindas do ambiente, e a inserção da ecologia nos estudos organizacionais, com o intuito de apresentar a mudança como um processo decorrente da variação, seleção e retenção (CALDAS; CUNHA, 2005).

Segundo Lima et al. (2006), essa teoria, como o próprio nome sugere, utiliza muitos conceitos advindos da biologia, de forma que se faz necessária a apresentação de alguns termos que expõem seus principais aspectos, conforme disposto na Quadro 1.

Diante de todos esses aspectos, percebe-se que o ambiente é então considerado o fator determinante ao sucesso organizacional, de forma que cabe a ele decidir qual empresa alcançará bons resultados e quais terão seu desempenho minorado. Nessa perspectiva, utiliza-se o conceito de seleção natural de Charles Darwin, de que o mais apto sobrevive, com ênfase na relação ambiente-organização por meio de cocriação, em que um é recriado pelo outro. Dentro dessa abordagem, as pressões ambientais fazem emergir diferentes formas organizacionais, dadas as diferentes respostas conduzidas por elas. Em meio a essa variedade são selecionadas apenas aquelas que melhor se ajustam às necessidades impostas pelo ambiente e, em sequência, as organizações selecionadas são preservadas, duplicadas e reproduzidas, até serem acometidas por outro processo de mudança que as façam repetir este ciclo (SILVA; SCHOEDER;

HOFFMANN, 2009). Elas continuam competindo em diferentes nichos, com diferentes recursos e empresas, coexistindo num ambiente altamente acirrado (BALSINI; SILVEIRA; RAMBO, 2005). Sendo assim, os recursos dispostos no ambiente, no contexto da ecologia organizacional, seriam fatores determinantes à sobrevivência das empresas, uma vez que eles farão com que as organizações compitam entre si em busca de sua sobrevivência (MARTINS; BATAGLIA, 2010).

Aldrich e Pfeffer (1976 *apud* GOHR; SANTOS, 2004) afirmam que as empresas são influenciadas por pressões que determinam quais características organizacionais estão condizentes com aquilo que o ambiente requer. Nesse âmbito estão as pressões inerciais, relacionadas com a pouca capacidade que as empresas têm de se

adaptar, decorrente da dificuldade de mudar e da tendência de continuar com as mesmas características; as pressões internas, representadas por investimentos em estrutura, equipamentos, mão de obra especializada, informações, políticas internas e sua história; e as pressões externas, relacionadas às barreiras legais, fiscais, informações externas, criação de legitimidade e estabelecimento de estratégias competitivas (ALDRICH; PFEFFER, 1976, *apud* GOHR; SANTOS, 2004).

Diante de tais influências, conforme Cunha (1999), a ecologia organizacional afirma que só sobrevivem aquelas empresas que já estão adaptadas para enfrentar estas adversidades. Assim, é o ambiente quem escolhe quais empresas sobreviverão e que tipos de empresas serão disseminadas no mercado

Quadro 1: Componentes da teoria da ecologia organizacional.

Componentes	Definição e pressupostos
Organização	Reunião de componentes organizacionais alinhados em prol de um objetivo. Nesse percurso as organizações consomem recursos limitados e por isso competem, tentando obter do meio insumo suficiente para sua sobrevivência (BALSINI; SILVEIRA; RAMBO, 2005).
Cadeias	Conjunto de organizações com necessidades diferenciadas e complementares, as quais interagem entre si e trocam informações (HANNAN; FREEMAN, 1977).
Comunidade	Conjunto de populações organizacionais integradas que apresentam atividades distintas, embora convivam no mesmo ambiente. As relações presentes dentro desse contexto são instáveis, dadas a própria característica de heterogeneidade e a dinâmica decorrente das trocas estabelecidas, de maneira que as organizações surgem e desaparecem constantemente (HANNAN; FREEMAN, 1977).
População	Todas as organizações com características e atividades semelhantes, ou formas comuns (PALMAKA, 2011).
Ambiente	Local em que as organizações competem em prol de sua sobrevivência e no qual emergem forças que impactam sob seu desempenho e que determinarão quais organizações estão mais adaptadas a essa dinâmica (CUNHA, 1999).
Sistemas Abertos	Sistemas orgânicos que estão em constante troca com o meio ambiente (HANNAN; FREEMAN, 1977).
Entropia	Processo de deterioração no qual as organizações caminham no decorrer do tempo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).
Entropia Negativa	Tentativa dos sistemas de se renovarem, importando energia de outras partes de sua estrutura para outras que estejam sofrendo o efeito entrópico. Essa característica denota a tentativa das empresas se manterem no mercado (DIMAGGIO; POWELL, 1983).
Isomorfismo	Homogeneização, padronização organizacional, visando uniformizar sua atuação de acordo com as exigências de mercado e acompanhar as mudanças. Pode ocorrer de três modos (DIMAGGIO; POWELL, 1983): normativo: identificado pela especialização do trabalho e ocupação de funções técnicas e administrativas; mimético: em que ocorre a imitação de estratégias, estruturas, tecnologias, sistemas produtivos, produtos, serviços e práticas administrativas; coercivo: oriundo de pressões formais e informais sofridas pelas organizações, em que são obrigadas a adotar um determinado padrão competitivo na tentativa de sobreviverem.
Homeostase	Designa a capacidade de as organizações se autorregular e buscarem manter um estado de equilíbrio. Dentro desse aspecto se encontram dois importantes pressupostos (LIMA et al., 2006): inércia das organizações: referente à lentidão com que as organizações respondem às mudanças, seja por resistência interna ou dificuldade de adaptação externa (PALMAKA, 2011); ciclo de vida: condizente com o princípio de que as organizações, como seres vivos que são, nascem, crescem, amadurecem e morrem, podendo, porém, se renovar e repetir o ciclo, estando nessa capacidade parte da explicação do fracasso e sucesso das organizações (LIMA et al., 2006).
Diversidade	Variedade encontrada de populações e comunidades interagindo no ambiente e sendo constantemente influenciadas pelo nascimento e morte de organizações (PALMAKA, 2011).

Fonte: Adaptado de Lima et al. (2006).

(MARTINS; BATAGLIA, 2010). Tal afirmativa a faz ser considerada uma das teorias mais *anti-management* das ciências organizacionais, uma vez que o poder de ação do gestor fica reduzido. De acordo com a teoria, isso ocorre porque dificilmente as organizações conseguem se antecipar às mudanças ambientais, o que deixa o gestor numa posição passiva e de resistência à mudança. Atrelado a isso, o fato de a seleção natural ocorrer fora da organização dificulta o processo de adaptação, já que é o ambiente quem escolhe e não as ações empresariais. Ademais, como o foco da ecologia organizacional é a população de organizações, ela não prescreve análises isoladas, sendo considerada limitada na análise individual dessas empresas. E, por fim, embora considere uma série de pressupostos retirados da ecologia, deve-se levar em consideração que as características de determinado conjunto de empresas não são passadas geneticamente, mas sim por imitação.

Apesar de essas afirmativas parecerem afastar a ecologia organizacional da prática empresarial, percebe-se que elas dão sinal para o surgimento de uma nova forma de competir, baseada em ambientes cada vez mais seletivos e competitivos, ávidos por estruturas mais aptas a apresentarem competências que as façam evoluir no meio em que atuam (CUNHA, 1993). Isso leva a uma reflexão acerca da necessidade de as organizações se tornarem proativas e desenvolverem habilidades mais dinâmicas e voltadas para a análise ambiental, dada a urgência por mecanismos que as tornem suficientemente competitivas para sobreviverem com êxito às transformações advindas do mercado.

Essas colocações fazem, portanto, emergir um novo tipo de gestor, capaz de catalisar as influências externas e transformá-las em positivities (MARTINS; BATAGLIA, 2010). Desse modo, ao conhecer a forma pela qual as organizações interagem com o meio, o tomador de decisão pode direcionar a organização a uma estrutura que permita transformar as adversidades a seu favor, tendo em vista que as empresas estão previamente adaptadas para isso. No mesmo sentido, a competição por recursos escassos pode favorecê-lo a reavaliar o aproveitamento dos insumos que possui, a fim de melhor utilizá-los, de maximizar os resultados por meio daquilo que já existe e de valorizar suas competências. Em adição, embora limitada, a capacidade

de gerir o que está ao seu alcance será determinante para a sobrevivência organizacional em tempos de mudança, de modo que uma boa gestão pode tornar seu ambiente interno mais flexível às mudanças. No mesmo sentido, o uso das habilidades interpessoais do líder se torna decisivo para a manutenção da competitividade, tendo em vista que muitas decisões estão limitadas às determinações do ambiente (CUNHA, 1999).

Nessa perspectiva, entre a adaptação individual e a seleção competitiva, ou entre a perspectiva darwiniana, que enfatiza a seleção do ambiente sobre as organizações, e a perspectiva lamarckiana, que enfatiza a adaptabilidade (HODGSON, 2013), identifica-se, neste trabalho, espaço para superar uma visão meramente dicotômica entre enfoques deterministas e voluntaristas. Na realidade, no campo organizacional vislumbra-se frequentemente uma estreita articulação entre seleção e adaptação e o papel destacado das escolhas estratégicas para a compreensão da evolução das organizações, ainda que esta perspectiva encontre opositores no debate atual sobre a teoria ecológica organizacional (SCHOLZ; REYDON, 2013).

Como a aprendizagem organizacional pode ser considerada (MENS; HANNAN; POLÓS, 2011), as condições de fundação e desenvolvimento passam também a ser analisadas, na medida em que podem interferir no destino de organizações e nas relações entre adaptação, aptidão e fracasso organizacional. Uma das grandes contribuições da ecologia organizacional reside, portanto, no fato de ser uma teoria considerada realista, onde os objetos de análise estão definidos e os aspectos que impactam as organizações são visíveis a elas (BATAGLIA et al., 2009).

Sendo assim, o objetivo central está em entender como as variações ambientais determinam o surgimento de novas organizações, delineiam novas formas organizacionais, determinam os níveis de mudança e a mortalidade das empresas (SILVA; SCHOEDER; HOFFMANN, 2009). Vale chamar a atenção, porém, para a existência de organizações flexíveis, capazes de se adaptar às oscilações no ambiente, ou seja, organizações competitivas. Por conseguinte, a ecologia organizacional faz das organizações, já que elas compartilham numa mesma população valores comuns e problemas e soluções, uma comunidade capaz de

desenvolver sistemas de parceria, equilíbrio e colaboração que se por um lado as deixam subjugadas ao ambiente, por outro permitem que elas evoluam por meio das interações coletivas, tornando-as também peças-chave do processo de mudança (POMPEU DOS SANTOS, 2008).

Nesse sentido, as organizações devem monitorar o ambiente, já que é ele quem direcionará as mudanças e indicará os mecanismos a serem seguidos para permanecer no mercado, e adaptar sua visão de mercado sempre que necessário (BATAGLIA et al., 2009).

3. TEORIA DE REDES: UMA NOVA FORMA DE COMPETIR

A teoria de redes tem como foco central a identificação e compreensão de um conjunto de nós ou atores (pessoas ou organizações) ligados por relações sociais de tipos específicos que possuem força, conteúdo, densidade e que se caracterizam como “redes” (GRANOVETTER, 1973; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2011). Os estudos sobre a teoria de redes passaram a ser fortemente explorados dentro do campo organizacional a partir da década de 1980 (ALVES; TIERGARTEN; ARAÚJO, 2008), embora já existissem importantes trabalhos que auxiliaram a tecer essa teoria, como o de Simmel (1955), que discute a variedade de grupos sociais dos quais o indivíduo faz parte, e o de Granovetter (1973), voltado aos relacionamentos dos indivíduos como forma de auxiliá-los na busca por ocupação.

Tais estudos foram conduzidos dentro de algumas correntes teóricas (BALESTRIN; ARBAGE, 2007). Assim, no campo da Economia Industrial, a eficiência das redes foi atribuída aos custos de produção envolvidos cuja interação permitiria a formação de economias de escala, de escopo, de experiência e de especialização que culminariam em resultados melhores a um custo menor (ECCLES, 1981, *apud* BALESTRIN; ARBAGE, 2007); no da Estratégia Interorganizacional, as redes se formariam em virtude da busca por vantagens competitivas que levassem seus participantes a um melhor posicionamento de mercado (MARCON; MOINET, 2000); no da Teoria da Dependência de Recursos, a escassez de recursos levaria as organizações a se unirem a fim

de melhor aproveitá-los (PFEFFER; SALANCIK, 1978); no das Redes Sociais, a ênfase está na posição dos atores, uma vez que a influência exercida determina os relacionamentos formados na rede (BURT, 1992); na Teoria Institucional, a busca por legitimação poderia ser alcançada pela formação em redes, já que tal configuração confere maior força competitiva e atuação no mercado, melhorando, por vezes, a imagem social formada (DIMAGGIO; POWELL, 1983); e no das Teorias Críticas Marxistas, as redes são consideradas ferramentas utilizadas pela elite para dominar a sociedade, já que as empresas participantes conseguem de fato captar forças que as permitem influenciar o mercado (PERUCCI; POTTER, 1989).

Em relação aos seus componentes principais, Britto (1999) expõe que são quatro: os nós, compostos pelas empresas participantes da rede; as posições, nas quais cada integrante tem um papel definido; os elos, constituídos da interdependência existente entre as empresas da rede, de modo que quanto mais relacionadas umas as outras, mais forte é o elo entre elas; e os fluxos, sendo eles tangíveis e intangíveis, ou seja, referentes às informações, recursos, estratégias, aprendizado, capital, materiais, pessoas, produtos, dentre outros, que fluem em decorrência da rede formada.

Sendo assim, de acordo com Castells (1999), as redes podem ser relacionadas com um conjunto de nós interconectados; de modo que Marcon e Moinet (2000) afirmam serem constituídas de pessoas ou organizações conectadas entre si. Nesse sentido, no campo dos estudos organizacionais, há as redes interorganizacionais, referentes ao conjunto de empresas interligadas. Sendo elas:

- Redes verticais: com forte estrutura hierárquica, as organizações que assim operam apresentam grande dispersão espacial. A parceria é efetuada por meio de associações que permitem melhor aproximação ao mercado e possibilitam atuação em diversos locais por meio de outras empresas;
- Redes horizontais: a base das empresas que optam por esse formato de atuação é a cooperação. Embora sejam independentes, elas se agrupam a fim de melhor se protegerem das adversidades

do ambiente, angariar novos mercados e oportunidades, conquistarem competências difíceis de serem aprendidas isoladamente e traçar estratégias de crescimento e desenvolvimento para competir com seus concorrentes;

- Redes informais: a relação entre os participantes acontece principalmente por meio da confiança depositada em cada um deles, de modo que as relações interpessoais se tornam importantes para o aprendizado e formação de acordos. A convivência aí existente permite desenvolver parcerias sem a necessidade de contratos rígidos e inflexíveis, uma vez que a livre participação permite melhores resultados dentro desse contexto;
- Redes formais: os envolvidos estabelecem suas regras através de termos contratuais nos quais são especificadas a natureza das relações e as características da associação.

A ideia de atuação conjunta dentro das redes advém da necessidade de as organizações aumentarem a competitividade através da cooperação, haja vista a facilidade na troca de informações, tecnologias e recursos acessados por meio das redes interorganizacionais, reduzindo, assim, o custo e o tempo de crescimento dos participantes (LORANGE; ROSS, 1996). Nesse contexto, as empresas compartilham riscos e ganhos, a fim de atingir interesses mútuos e reduzir as incertezas de mercado, tendo como ponto principal a união entre um grupo de empresas para ganhar força suficiente que as mantenham atuantes em longo prazo (LEWIS, 1992).

Para Schmitz e Nadvi (1999), as redes permitem que as organizações se desenvolvam interna e externamente, em decorrência da sinergia entre as empresas participantes. A justificativa é de que a participação conjunta gera resultados mais positivos do que aqueles que seriam obtidos isoladamente, como o fortalecimento perante o mercado e o aumento de suas chances de crescimento e sobrevivência quando acometidas por turbulências no meio em que atuam. Assim, segundo Nohria e Eccles (1992), a emergência por uma nova forma de competir, pautada em mais flexibilidade e capacidade de adaptação; o surgimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs),

com o intuito de conferir maior interação entre as organizações; e as intensificações dos estudos das redes, propiciaram as associações em rede. De modo que as organizações normalmente se associam visando três objetivos em específico (SANTORO; MCGILL, 2005):

- Cooptação: as empresas buscam se fortalecer perante seus concorrentes em virtude da aliança formada, para melhor atuar nos mercados existentes e formar negócios mais resistentes possibilitados pelas parcerias;
- Coespecialização: por meio do compartilhamento de recursos, posições, habilidades e conhecimento, as organizações podem melhor aproveitar e gerir suas capacidades competitivas, uma vez que os ganhos e perdas são distribuídos entre os participantes, os riscos reduzidos e as oportunidades mais bem aproveitadas, em decorrência da união;
- Aprendizagem e internalização: a partir da atuação conjunta, o conhecimento se torna mais acessível e dinâmico, sendo adquirido dentro e fora da organização e internalizado dentro da estrutura organizacional.

Assim, “o desenvolvimento da rede consiste no relacionamento entre todas as organizações dentro de uma população. É a mais complexa forma de relacionamento, porém pode configurar estratégia para vencer as incertezas ambientais” (SILVA; SCHOEDER; HOFFMANN, 2009, p. 09). Corroborando o exposto, as redes permitem agir positivamente sobre os fatores que, segundo Porter (1989), são determinantes para a sobrevivência das organizações, sendo eles: a ameaça de novos entrantes potenciais; ameaça de produtos ou serviços substitutos; a rivalidade entre as empresas existentes; o poder de negociação dos compradores; e o poder de negociação dos fornecedores.

Somada a isso, a atuação conjunta por redes permite captar competências que servem como análise do ambiente externo e interno, com a finalidade de formar uma estratégia que agrupe capacidades que permitam que as empresas se defendam destas forças e explorem a mudança (ALVES; TIERGARTEN; ARAÚJO JÚNIOR, 2008). Assim, Silva, Schoeder e Hoffmann

(2009) afirmam que as pressões ambientais são cada vez mais responsáveis pela formação de parcerias estratégicas que culminam em ganhos mútuos e maior proteção.

Dentro dessa perspectiva, a teoria de redes modificou não somente o modo que as organizações atuam dentro do mercado, como também a forma que elas se enxergam, uma vez que muitas passaram de uma visão individualista para uma visão sistêmica. Essa transformação permite maior percepção e aprendizagem e ações preventivas para futuras adversidades, além de melhor aproveitamento de seus recursos e relacionamento com o ambiente que as cercam.

4. APLS: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS E PRESSUPOSTOS

Os APLs constituem um tipo de rede de cooperação formada, normalmente, entre pequenas e médias empresas geometricamente próximas cujas relações acontecem por possuírem capacidades semelhantes que lhes permitem atuar em conjunto. Justamente pela proximidade existente entre elas, detêm um papel importante na localidade em que atuam, de forma que sua existência é determinada pelas forças de mercado (SUZIGAN et al., 2004) e a interação entre os agentes, empresas e instituições se faz um dos pré-requisitos essenciais à caracterização dos APLs.

Acerca disso, Lastres e Cassiolato (2003) afirmam que a configuração em rede dos APLs garante maior competitividade, o que é muito expressivo para as organizações. Isso ocorre devido ao fato de que a sinergia trocada entre os participantes da rede e destes com o ambiente permite interação suficiente para gerar vantagens que lhes confirmam mais chances de crescer e se desenvolver, bem como beneficiar a região em que atuam e formar, assim, uma relação de mão dupla entre os APLs e o mercado.

Conforme Cassiolato e Lastres (2003), sua razão de ser está pautada em alguns aspectos a serem levados em consideração, como a percepção de que inovação e conhecimento são cruciais ao desenvolvimento de toda e qualquer atividade ou região; o entendimento de que a inovação e o aprendizado dependem das

interações ocorridas dentro dos contextos econômicos, sociais, institucionais e políticos; a compreensão de que os agentes envolvidos nos APLs são heterogêneos e possuem variada capacidade de aprendizado, o que evidencia a importância dos aprendizados anteriores; e, por último, a capacidade de apreender que tanto o conhecimento difundido no macroambiente quanto o tácito, referente ao local específico de atuação, são essenciais ao sucesso organizacional.

Nesse sentido, a flexibilidade decorrente da diversidade de empresas que interagem cada qual com habilidades e competências diferenciadas origina um processo dinâmico e de contínuo aprendizado, permitindo, portanto, que esses arranjos respondam rapidamente às mudanças ambientais. Neste âmbito, a rede de relacionamentos dos APLs engloba não somente as organizações e os fatores ambientais que as cercam, como também instituições de apoio, financiamento e pesquisa, além da população e demais agentes econômicos envolvidos (MARTELETO; OLIVEIRA E SILVA, 2004).

Assim, Lastres e Cassiolato (2003) argumentam que interação, cooperação e aprendizagem constituem o pilar desse tipo de rede. Com base nessa afirmativa, as empresas inicialmente se agrupam para melhor competir, de maneira que a junção de competências gera cooperação em virtude de objetivos comuns e, consequentemente, origina aprendizagem que culmina em melhor posicionamento. Cavalcanti e Moutinho (2007) afirmam que o conhecimento armazenado, com os procedimentos adquiridos ao longo de sua existência, permite aos APLs a formação de estratégias eficazes, a depender da capacidade que esses têm de se adequar às exigências de mercado e interagir dentro deste ambiente. Assim, de acordo com Suzigan (2006), há quatro tipos de APLs, classificados conforme experiências observadas no Brasil:

- Núcleo de desenvolvimento setorial-regional: referente aos APLs que representam elevada importância tanto para o desenvolvimento da localidade em que atuam quanto para o setor que fazem parte;
- Vetores avançados: correspondem aos arranjos cujos resultados são representativos dentro do

segmento, mas que não são significativos para a área em que estão localizados;

- Vetores de desenvolvimento local: embora não tragam grandes contribuições dentro de seu setor, são geradores de crescimento e desenvolvimento local;
- Embrião de arranjo produtivo: tem pouca importância tanto no ambiente quanto no segmento a ele correspondente.

Embora tenham atuações diferentes, esses APLs contêm um ponto em comum: o fato de se unirem para aproveitar a proximidade do espaço geográfico e formar uma rede de cooperação que facilite a transmissão de novos conhecimentos e estimule uma dinâmica centrada na competição por meio da junção de competências (SUZIGAN, 2006), conforme ilustrado no Quadro 2:

Nesse intuito, a formação em Arranjo Produtivo Local (APL) permite tecer uma membrana que absorve as informações advindas do mercado, revertendo-as em maior proteção contra ameaças e incertezas. Assim, as empresas participantes interagem em busca de constante renovação, dadas as diversas formas de interação existentes entre os atores, ampliam sua visão de negócio através do inter-relacionamento e recebem subsídios que as fazem crescer e prosperar dentro do ambiente competitivo em que atuam (SUZIGAN, 2006).

5. FORMAÇÃO DOS APLS: UMA ANÁLISE À LUZ DAS TEORIAS DA ECOLOGIA ORGANIZACIONAL E DE REDES

Conforme Tureta, Rosa e Ávila (2006, p. 03), a teoria das redes tenta explicar “a complexidade das novas formas de organização e das variáveis ambientais, sendo sua conceituação e caracterização de suma importância para o melhor entendimento destes arranjos híbridos localizados em algum lugar do continuum mercado e hierarquia”.

Nesse sentido, os APLs são formados em virtude de as organizações integrantes reconhecerem que a atuação conjunta em rede facilita o processo de adaptação ao ambiente a fim de possibilitar alguma preparação prévia em relação às futuras mudanças ou antes que suas ações sejam tardias. Com base nisso, Lastres e Cassiolo (2003) afirmam que a sinergia tecida entre os participantes aumenta as chances de sobrevivência e crescimento durante o processo de competição, assim, a exemplo, os pequenos empreendimentos, ao disporem de pouca força competitiva, decidem se organizar em um APL como forma de obter vantagens competitivas. Estima-se que a aprendizagem coletiva, a cooperação e a dinâmica desses arranjos auxiliam na superação dos obstáculos impostos pelo novo padrão econômico da Sociedade da Informação.

Nesta linha de reflexão, Abbott, Green e Keohane (2013) afirmam que a cooperação tanto pode ser o resultado de ajuste mútuo entre as organizações como

Quadro 2: Atores do APL e formas de interação.

Atores do arranjo	Formas de interação
Clientes	Troca de informações, perfil de demanda em termos dos prazos de entrega, sazonalidade, preços, moda, local de comercialização, etc.
Fornecedores	Características técnicas dos insumos e componentes, troca de informações técnicas, contratos e parcerias, etc.
Sindicatos, associações e federações	Difusão de informações tecnológicas e mercadológicas, apoio legal e institucional, promoção de cursos e eventos técnicos e comerciais, feiras, articulação e planejamento estratégico, etc.
Centros de pesquisa	Pesquisa e desenvolvimento a serem explorados dentro dos APLs, a fim de proporcionarem inovação.
Órgãos públicos	Financiamento de cursos para treinamento empresarial e de mão de obra, apoio ao desenvolvimento de capacitação tecnológica, projetos inovadores, etc.
Atores políticos	Implementação de políticas públicas, articulação interinstitucional entre esferas de poder, mobilização de recursos humanos, econômicos e financeiros.
Universidades	Formação de recursos humanos qualificados, pesquisas e atividades de extensão.
Agentes Financeiros	Financiamento de capital de giro, empréstimos para investimentos em capital físico, microcrédito.

Fonte: Adaptado de Cavalcanti e Moutinho (2007).

também o resultado de ajustes adaptativos, quando algumas organizações alteram suas regras ou políticas unilateralmente. Para os autores, em situações de densidade institucional e objetivos divergentes entre as organizações, é interessante observar dois aspectos: o poder relativo de algumas organizações, decorrente de legitimidade, controle de recursos e posição destacada na população de organizações em análise, e a existência de oportunidades de adaptação, relacionada à condição de implementação de estratégias de ajuste adaptativo na mesma população.

Tais preceitos podem ser relacionados à teoria da ecologia organizacional, uma vez que ela revela a necessidade de as organizações atuarem de maneira conjunta, como verdadeiras populações, situação em que a sinergia pode garantir trocas vantajosas para todos os envolvidos. A competição passa a ser encarada a partir de uma estratégia mais ampla, direcionada ao melhor aproveitamento e gestão de recursos escassos existentes, desenvolvimento das habilidades necessárias à sobrevivência no meio em que atuam e flexibilização dos processos e padrões, a fim de melhor acompanhar os sinais advindos do ambiente. Nessa perspectiva, a ecologia organizacional transforma o olhar organizacional em um olhar sistêmico, cabendo ao gestor captar os indícios de mudança a tempo de serem convertidos em benefícios de atuação no mercado, tendo em vista que a própria dinâmica de mercado seleciona as populações de empresas mais adaptadas e capazes de se manterem em condição vantajosa (CUNHA, 1999).

Assim, mais do que gerir o negócio, é necessário administrar as incertezas. Nesse âmbito, os APLs aparecem como resposta aos ambientes de acirrada competição, cada vez mais complexos, turbulentos, permeados de concorrentes dotados de alta performance e com um criterioso processo de seleção (SILVA; SCHOEDER; HOFFMANN, 2009). Os arranjos, nesse sentido, utilizam a força conjunta dos atores para maximizar os ganhos e compartilhar os riscos envolvidos, trocando experiências e conhecimento mútuo entre as empresas participantes e o mercado, de forma que toda e qualquer alteração é mais facilmente sentida e pode ser administrada dentro dessas organizações.

Sendo assim, como detalhado na Figura 1, as organizações estão inseridas num ambiente marcado pela

diversidade e intensa competição e são afetadas tanto por fatores internos e externos que limitam seu crescimento e desenvolvimento. Algumas delas buscam o agrupamento em APLs com o objetivo de garantir sua sobrevivência e melhor atingir seus objetivos. Ao fazerem isso, formam uma cadeia composta por empresas independentes e com características diferenciadas, que interagem e trocam experiências e conhecimento úteis ao processo de evolução, formando uma ligação de interdependência entre os envolvidos.

A junção de suas competências faz surgir certos padrões de cooperação, orientados por uniformização de procedimentos e estratégias, o que caracteriza uma população. Ao terem vários agentes envolvidos diretamente em sua dinâmica — clientes, fornecedores, sindicatos, associações, federações, centros de pesquisa, órgãos públicos, atores políticos, universidades, agentes financeiros e as empresas que fazem parte do APL — os APLs estão em constante troca com o ambiente, revelando-se verdadeiros sistemas abertos.

Dessa interação surge um isomorfismo natural, já que a troca de conhecimento permite captar mais rapidamente as futuras mudanças ambientais e, a partir dessa percepção, tentar uma adequação mais próxima das exigências de mercado. No processo de seleção natural sustentado pela ecologia organizacional, algumas populações morrem e outras sobrevivem ou emergem, e os APLs podem dispor de uma configuração que garante maior “blindagem” perante o processo seletivo organizacional, especialmente em função da maior probabilidade de captação de conhecimento e aprendizagem organizacional. Mas, com o avanço da idade, os APLs podem passar por um período de inércia mesclada com isomorfismo, já que ao mesmo tempo em que procuram manter o equilíbrio de suas práticas organizacionais, que já foram efetivas dentro de sua área de atuação, buscam também absorver informações do ambiente na tentativa de contextualizar suas ações às demandas de mercado.

Nesse sentido, a Figura 1 expressa uma articulação possível entre os principais pressupostos da ecologia organizacional e a teoria de redes, objetivo central desenvolvido neste trabalho. Assim, embora a teoria da ecologia organizacional afirme que não são as organizações quem determinam a performance de mercado, mas sim o ambiente, de forma que num processo de mudança as

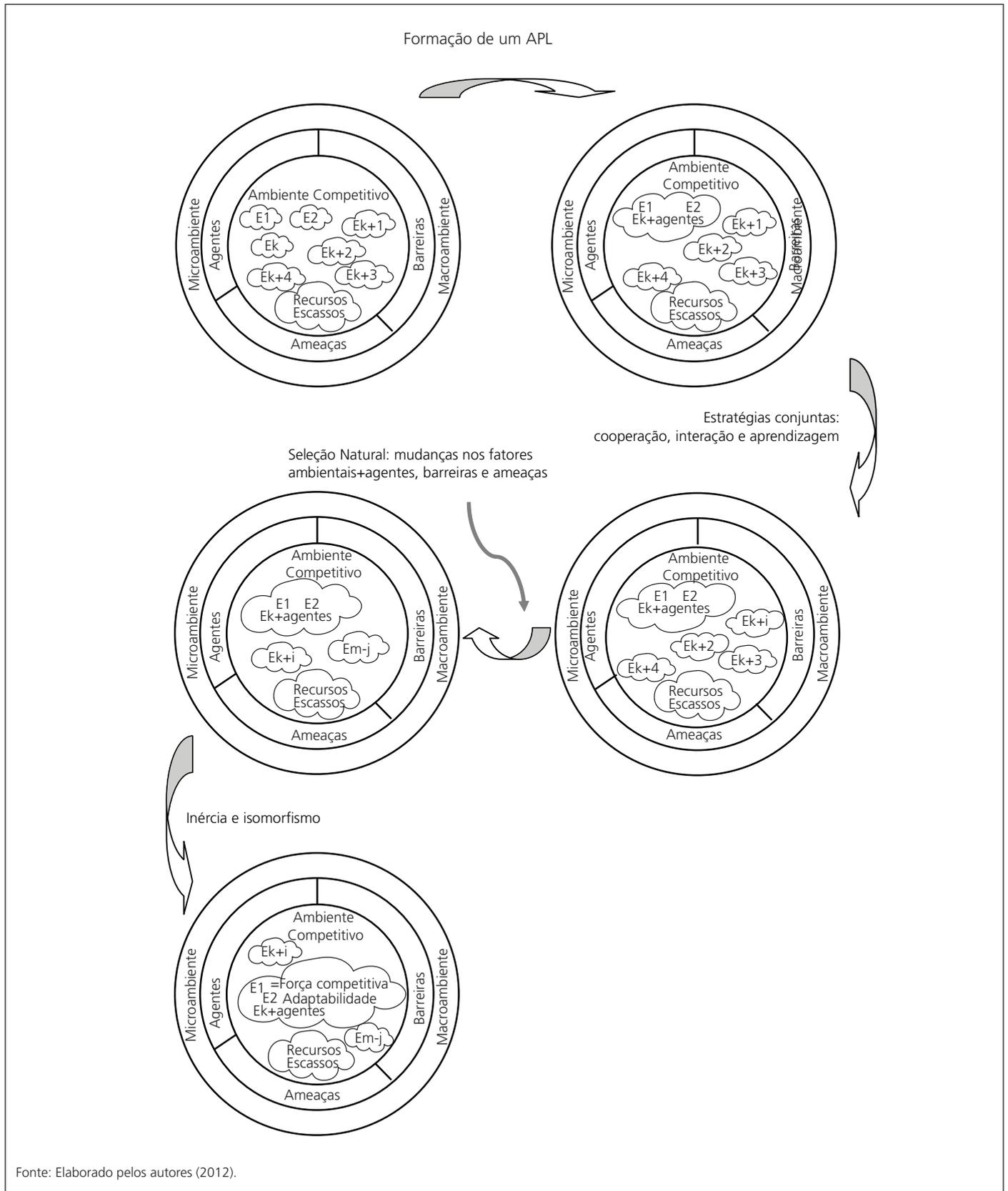


Figura 1: Modelo de Formação dos APLs.

empresas menos adaptadas àquele contexto morrerão e as mais adaptadas sobreviverão, o que retira o poder de ação dos administradores no momento das discontinuidades (CUNHA, 1999), a teoria das redes traz uma contribuição ao admitir que as organizações podem se preparar antes da adversidade e absorver diretamente do próprio meio as informações que necessitam para identificar as futuras mudanças e, conseqüentemente, minimizar os impactos por meio de adaptações (SCHMITZ; NADVI, 1999).

Acerca dessa complementaridade entre teorias, em especial do uso da ecologia organizacional com outras perspectivas teóricas, Santos (2013), em seu estudo intitulado "Evolução das organizações por meio das abordagens institucional, ecologia das organizações e equilíbrio pontuado", enfatiza que a junção da ecologia organizacional com outras teorias pode auxiliar na análise das organizações como sistemas abertos, possibilitando, portanto, uma visão mais ampla acerca de um fenômeno no contexto das empresas e uma maior compreensão de como as empresas atuam no mercado. Segundo a autora, uma teoria não anula a outra, de modo que cada teoria dentro de suas concepções auxilia a explicação de algum aspecto de um dado fenômeno.

Sendo assim, a grande contribuição deste artigo ensaístico consiste na proposição de abordagem complementar entre as duas teorias, de modo que é possível verificar que os APLs representam uma ligação entre as duas teorias ao levarem, em tese, as empresas a cooperarem estrategicamente (teoria das redes) tendo em vista as inevitáveis mudanças ambientais e a necessidade de melhor posicionamento diante das exigências do processo de seleção (teoria da ecologia organizacional), visando a maximização de suas chances de sobrevivência.

6. CONCLUSÕES

Este artigo ensaístico teve como objetivo principal analisar a formação dos APLs de acordo com as teorias da ecologia organizacional e de redes, com o intuito de demonstrar como tais teorias podem ser complementares e de proporcionar um melhor entendimento do caráter competitivo e evolutivo das organizações que decidem atuar em alianças.

Tendo como ponto em comum a atuação conjunta como forma de melhor interagir dentro do ambiente,

as teorias da ecologia organizacional e de redes servem como subsídio ao entendimento da formação dos APLs em sua busca por maior competitividade. Nessa perspectiva, as empresas cientes da necessidade de buscarem forças que aumentem seu potencial competitivo aglomeram-se em arranjos que possibilitam vantagens competitivas e aprendizado suficiente para um melhor posicionamento em relação aos processos de seleção natural. Com base nisso, a ecologia organizacional direciona as empresas para uma visão mais voltada ao mercado e para a possibilidade de mudanças, alertando que o ambiente seleciona os mais adaptados. Diante dessas considerações, a teoria de redes contribui através da possibilidade de um novo formato competitivo para as organizações, onde a cooperação pode ser vista como uma saída para melhor interagir com o meio, a exemplo dos APLs.

Finalmente, este ensaio traz como principal contribuição uma nova forma de abordar os APLs, que consiste na criação de uma ponte de análise reflexiva entre duas teorias que aparentemente parecem desconexas entre si e cuja conexão permite a revelação de aspectos e possibilidades de análise ainda incipientes na pesquisa teórica e empírica sobre organizações. Tal contribuição, como demonstrado nos estudos de Bataglia et al. (2009) e Franklin et al. (2011), é importante porque permite que as organizações tenham um campo de visão mais amplo acerca de sua relação com o ambiente e dos fatores que afetam seu desempenho, além de chamar a atenção para uma teoria que, embora pouco utilizada, quando analisada em conjunto com outras teorias pode fornecer indícios para o campo organizacional tão eficazes quanto outras teorias mais comumente aceitas no meio acadêmico.

Ademais, o uso conjunto das teorias de rede e ecologia organizacional permite entender como os APLs se formam e porque são formados, o que possibilita às organizações uma maior compreensão acerca de seu ambiente de atuação. Além de prover ao meio acadêmico novas perspectivas de análise e gerar importantes achados a serem explorados em futuras pesquisas. E, por fim, a elaboração do modelo de formação dos APLs, desenvolvido neste trabalho e sintetizado na Figura 1, pode servir de subsídio a outras pesquisas e a empresas que decidam debruçar-se sobre o problema aqui desenvolvido. Além de contribuir para o avanço

no conhecimento sobre organizações, ao tratar de uma teoria ainda pouco explorada como é a ecologia organizacional.

Por conseguinte, sugere-se para futuras pesquisas a aplicação do modelo de formação dos APLs aqui

proposto, a fim de verificar se esses tipos de arranjos correspondem à realidade por eles enfrentada em seu processo de formação e atuação de mercado e de encontrar empiricamente possíveis contribuições advindas do uso conjunto das teorias da ecologia organizacional e de redes.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, K.; GREEN, J.; KEOHANE, R. Organizational Ecology in World Politics: Institutional Density and Organizational Strategies. 2013 ANNUAL CONVENTION OF THE INTERNATIONAL STUDIES ASSOCIATION, April 3-6, San Francisco, California, 2013.

ALVES, C. A.; TIERGARTEN, M.; ARAÚJO, J. P. J. Vantagem competitiva a partir de uma abordagem de redes: estudo de caso da rede Graphia. *Revista de Administração da UNIMEP*, v. 6, n. 3, set./dez. 2008.

BALESTRIN, A.; ARBAGE, A. P. A perspectiva dos custos de transação na formação de redes de cooperação. *Revista de Administração de Empresas – Eletrônica*, v. 6, n. 1, Art. 7, jan./jul. 2007.

BALSINI, C. P. V.; SILVEIRA, R. B.; RAMBO, J. Desafios do terceiro setor: uma análise baseada na perspectiva institucional, dependência de recursos e ecologia das populações. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 2005, São Paulo. Seminários em Administração FEA-USP, 2005.

BATAGLIA, W.; FRANKLIN, M. A.; CALDEIRA, A.; SILVA, A. A. Implicações das teorias ambientais para a administração estratégica. *Revista Gestão Organizacional*, v. 7, n. 3, p. 314-330, set./dez. 2009.

BRITTO, J. Características estruturais e modus operandi das redes de firma em condições de diversidade tecnológica. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999.

BURT, R. S. *Structural holes*. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

CALDAS, M. P.; CUNHA, M. P. Ecologistas e economistas organizacionais: o paradigma funcionalista em expansão no

final do século XX. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 3, p. 65-69, 2005.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M.M; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CAVALCANTI, P. F. M. B. F.; MOUTINHO, L. M. G. Cooperação institucional como estratégia inovativa: o caso do APL de confecções em Campina Grande (PB). *Revista de Economia Contemporânea*, v. 11, n. 3, p. 475-507, 2007.

CUNHA, M. P. Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência: análise aos níveis organizacionais e ecológico. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 5, p. 34-47, 1993.

_____. Ecologia organizacional: implicações para a gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter *anti-management*. *Revista de Administração de Empresas*, v. 39, n. 4, p. 21-28, 1999.

CUNHA, J. A. C.; PASSADOR, J. L.; PASSADOR, C. S. Recomendações e apontamentos para categorizações em pesquisas sobre redes interorganizacionais. *CADERNOS EBAPE.BR*, v. 9, n. 4, p. 505-529, 2011.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

REFERÊNCIAS

- FRANKLIN, M. A.; CALDEIRA, A.; SILVA, A. A.; BATAGLIA, W. O conceito de ambiente competitivo na perspectiva ambiental. *Revista de Administração da UNIMEP*, v. 9, n. 2, maio/ago. 2011.
- GOHR, C. F.; SANTOS, L. C. Entre a escolha e a seleção: analisando a mudança estratégica na perspectiva da co-evolução. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., 2004, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: UFSC, 2004.
- GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.
- HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.
- HODGSON, G. Understanding Organizational Evolution: Toward a Research Agenda using Generalized Darwinism. *Organization Studies*, v. 34, n. 7, p. 973-992, July 2013.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, Jo. E. Novas políticas na era do conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. *Parcerias Estratégicas*, v. 17, p. 5-31, 2003.
- LEWIS, J. D. *Alianças estratégicas: estruturando e administrando parcerias para o aumento da lucratividade*. São Paulo: Pioneira, 1992.
- LIMA, C. H. P.; PEREIRA, G. B.; JURNO, M. E.; NOVOA, N. F. Ecologia organizacional: muito além do ambiente da organização. *NúcleoRH*. 2006. Disponível em: <<http://nucleorh.com.br/artigos/artigo%2006.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2011.
- LORANGE, P.; ROOS, J. *Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução*. São Paulo: Atlas, 1996.
- MARCON, C.; MOINET, N. *La stratégie-réseau*. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.
- MARTELETO, R. M.; OLIVEIRA E SILVA, A. B. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. *Ci. Inf.*, v. 33, n. 3, p. 41-49, 2004.
- MARTINS, M. F. M.; BATAGLIA, W. A estratégia de especialização e vantagem competitiva em ambientes turbulentos sob a ótica da teoria ecológica. *Análise*, v. 21, n. 1, p. 42-50, jan./jun., 2010.
- MENEGHETTI, F. K. O que é um Ensaio-Teórico? *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 2, p. 320-332, mar./abr. 2011.
- MENS, G. L.; HANNAN, M.; POLÓS, L. Founding Conditions, Learning, and Organizational Life Chances: Age Dependence Revisited. *Administrative Science Quarterly*, v. 56, n. 1, p. 95-126, March, 2011.
- NOHRIA, N.; ECCLES, R. *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- PALMAKA, R. P. Segmentação de empresas de serviços de informática: uma proposta de classificação baseada na teoria de ecologia organizacional. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, v. 5, n. 1, p. 12-35, 2011.
- PERUCCI, R.; POTTER, H. R. *Networks of power*. Berlin: de Gruyter, 1989.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York: Harper and Row, 1978.
- POMPEU DOS SANTOS, A. Governança corporativa e desempenho em instituições privadas de ensino superior: um estudo de caso em Minas Gerais. *Revista de Contabilidade da UFBA*, v. 2, n. 3, 2008.
- PORTER, M. E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- RODRIGUES, A. M.; THEOTÔNIO, J. M. C. Redes de cooperação entre empresas: uma alternativa para o aumento da competitividade das MPE's do município de Curitiba/PR. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. *Anais...* Ouro Preto: ABEPRO, 2003.
- SANTORO, M. D.; MCGILL, J. P. The effect of uncertainty and asset co-specialization on governance in biotechnology alliances. *Strategic Management Journal*, v. 26, p. 1261-1269, 2005.

REFERÊNCIAS

SANTOS, A. C. M. Z. Evolução das organizações por meio das abordagens institucional, ecologia das organizações e equilíbrio pontuado. *Revista de Administração da UFSM*, v. 6, n. 1, p. 91-102, jan./mar. 2013.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. *World Development*, v. 27, n. 9, p. 1503-1514, 1999.

SILVA, C. M. M.; SCHROEDER, L.; HOFFMANN, V. E. As relações interorganizacionais como mecanismos de desenvolvimento. *FAE*. 2009. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_09.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2011.

SCHOLZ, M.; REYDON, T. On the Explanatory Power of Generalized Darwinism: Missing Items on the Research Agenda. *Organization Studies*, v. 34, n. 7, p. 993-999, July 2013.

SIMMEL, G. *Conflict and the Web of group affiliations*. New York: Free Press, 1955.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. Clusters ou sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. *Revista de Economia Política*, v. 24, n. 4, p. 543-562, 2004.

_____. Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil. *IPEA*. 2006. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/estudospesq/apls/Relat_final_IPEA28fev07.pdf>. Acesso em: 26 dez. 2011.

TURETA, C.; ROSA, A. R.; ÁVILA, S. C. Da teoria sistêmica ao conceito de redes interorganizacionais: um estudo exploratório da teoria das organizações. *Revista de Administração da UNIMEP*, v. 4, n. 1, 2006.