



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022  
ISSN 2177-3866

## **Redes e Instituições: Interações em Redes, Controle sobre Recursos e Poder Organizacional**

**PEDRO HENRIQUE RODRIGUES DE SOUSA**  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

**ANNA CLARA POPOV THÉ**  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

**EDGAR REYES JUNIOR**  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

Agradecimento à órgão de fomento:  
Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)

# REDES E INSTITUIÇÕES: INTERAÇÕES EM REDES, CONTROLE SOBRE RECURSOS E PODER ORGANIZACIONAL

## 1. INTRODUÇÃO

Nye Jr (2012) destacou que o poder é difundido por meio dos recursos, quer sejam tangíveis ou intangíveis. Tais recursos são analisados em inúmeros contextos e apontados como aspectos diretamente relacionados aos resultados e à sustentabilidade organizacional. Entretanto, a disponibilidade e a atratividade de recursos não asseguram, por si só, a obtenção e a sustentação de uma posição superior de competitividade (Wernerfelt, 1984). Deste modo, as organizações devem gerenciá-los de maneira criteriosa (Sirmon, Hitt, & Ireland, 2007), com o devido controle sobre os recursos críticos (Hillman, Withers, & Collins, 2009) e promoção de acesso a recursos com características proeminentes e duradouras (Peteraf, 1993). Neste contexto, nota-se que os estudos acerca dos recursos têm apresentado diferentes âmbitos analíticos para se identificar a sua influência sobre o desempenho e a competitividade organizacional (Leiblein, 2011).

Aspectos de mobilidade e heterogeneidade, bem como das características e da escassez dos recursos têm sido a preocupação de estudiosos e de um abrangente número de pesquisas sobre o desempenho e atributos organizacionais (Peteraf, 1993, Barney, 1991; Day & Wensley, 1988, Jones, Hesterly, & Borgatti, 1997). Entretanto, conforme argumenta Leiblein (2011), é importante que se explore, criteriosamente, as proposições subjacentes à racionalidade baseada em recursos. Nesse sentido, existem lacunas sobre os vínculos entre parceiros e interações organizacionais para controle de recursos (Nason *et al.* 2018). Torna-se relevante, portanto, que se analise o papel dos diferentes atores que integram as redes, bem como suas interações, para, dessa forma, compreender a atuação juntos ao controle sobre recursos e, por consequência, sobre o poder organizacional, uma vez que, conforme enfatiza Foucault (1979, p. 183), o poder é “algo que só funciona em cadeia [...] e se exerce em rede”.

A partir de um estudo que buscou analisar as redes de produção globais, Coe e Yeung (2015) dirigiram atenção ao papel de três instituições junto às redes: intermediários financeiros, provedores de logística, e intermediários em *standards*. Em complemento ao estudo de Coe e Yeung (2015), foram analisadas duas diferentes instituições: Parques Científicos/Tecnológicos e Associações Empresariais, com isso, busca-se, com o presente estudo, identificar as influências destas instituições nas interações em redes e no controle sobre recursos críticos.

Este estudo contribui, inicialmente, para uma melhor compreensão do papel das instituições junto à rede, bem como para maximizar o entendimento a respeito das interações entre organizações da rede para maior controle sobre recursos organizacionais.

Busca-se, aqui, responder à seguinte questão: qual a influência das instituições nas interações entre as organizações da rede e no controle sobre os recursos críticos? Diante deste questionamento, procedeu-se uma análise de estudos que versam sobre instituições de apoio, redes de produção globais, redes interorganizacionais, poder e recursos, em seguida foi realizada uma investigação empírica junto a empresas integrantes de parques científico/tecnológicos e associações empresariais.

No primeiro capítulo é feita uma revisão sobre os aspectos que envolvem as redes de produção globais bem como as relações interorganizacionais. Em seguida, é feita a análise teórica da atuação dos parques científicos/tecnológicos e associações empresariais junto às redes. Posteriormente, são analisados aspectos que versam sobre as interações em redes, controle sobre recursos e poder organizacional. Ademais, são apresentados os procedimentos metodológicos para execução da pesquisa empírica. Em seguida, os resultados são apresentados e discutidos. Por fim, são expressas as conclusões do estudo.

## 2. REDES DE PRODUÇÃO GLOBAIS E RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

As geografias de produção, distribuição e consumo têm se modificado, e, assim, as interconexões, bem como a celeridade dos vínculos, tem transformado a economia mundial e intensificado as diversificadas relações econômicas (Dicken, 2010), minimizando, desse modo, a dependência estrutural do mercado interno, com possibilidades de crescimento em um contexto de economia global interconectada (Coe & Yeung, 2015).

O nível de internacionalização de uma organização vincula-se não somente aos próprios recursos, mas conjuntamente ao nível de internacionalização da rede a que esta organização esteja inserida (Hilal & Hemais, 2003). Assim, as redes globais estão reconfigurando a geografia da globalização (Castells, 1996).

Há a compreensão de que as organizações atuam em um cenário de conectividade ambiental e que o seu desempenho constantemente vincula-se com as relações com outras organizações (Oliver, 1990). Os diferentes atores necessitam de recursos específicos para o alcance de seus objetivos, assim, suas inter-relações podem oportunizar o acesso a estes recursos detidos por outros atores, seja direta ou indiretamente (Lazega & Higgins, 2014). Nessa perspectiva, quando duas ou mais organizações se relacionam, os aspectos existentes nesta relação podem apoiar a consecução de objetivos compartilhados e individuais (Van de Ven, 1976). As redes podem ser utilizadas pelas organizações para um posicionamento competitivo mais vantajoso (Jarillo, 1988).

Nesse sentido, as redes, que dizem respeito a um conjunto de nós interconectados (Castells, 1999), são formas de estruturação, em que sua composição é maior que a soma dos atores e suas relações (O'Toole, 1997). Elas, com frequência, têm sido analisadas como uma estrutura de governança, integrando relacionamentos que possibilitam o preenchimento de vazios institucionais e a consecução de diferentes atividades econômicas (Ahuja *et al.*, 2012).

Cabe destacar que as organizações na rede desenvolvem diversificados relacionamentos interorganizacionais, que envolvem clientes, fornecedores, distribuidores, concorrentes, além de diferentes relações indiretas (Johanson & Mattsson, 1987). As vantagens geradas pelas redes àqueles atores que estão integrados a ela vinculam-se à arquitetura da rede e sua evolução (Ahuja *et al.*, 2012).

Dicken (2010) observou que as redes de produção estão expressivamente mais abrangentes e interconectadas, e, desta forma, há o crescimento acentuado das redes de produções globais. A compreensão de rede no contexto da economia global se faz necessário para se entender as relações entre as organizações, instituições e seus vínculos no contexto globalizado (Coe & Yeung, 2015). O emprego da abordagem em rede possibilita identificar a abrangência de atores organizacionais e extra organizacionais que integram o sistema geral de produção (Coe, Dicken, & Hess, 2008).

Uma rede de produção global (RPG) é aquela cujos “nós e elos interconectados se estendem espacialmente através das fronteiras nacionais e, ao fazê-lo, integra partes de territórios nacionais e subnacionais distintos” (Coe, Dicken & Hess, 2008, p.274). Em complemento, as RPG's vinculam as funções da cadeia de valor com os processos paralelos relacionados a diferentes participantes da rede (Tavares & Gomes, 2016). Assim, a RPG, destaca o nível de autonomia das organizações, assim como de diferentes atores econômicos, os quais poderão ter expressivas influências sobre os resultados econômicos e sociais no contexto que estejam envolvidos (Henderson *et al.*, 2011).

Nota-se que as organizações não se relacionam apenas diretamente entre elas, mas também há uma diversidade de relações indiretas (Jones *et al.*, 1997). Além disso, as organizações podem vincular-se com outras organizações através de abrangentes relações econômicas e sociais, que incluem relacionamentos com fornecedores, alianças estratégicas, assim como diferentes variações de relacionamentos (Gulati, 1998).

Metodologicamente, Coe e Yeung (2015) dirigiram atenção a três instituições: intermediários financeiros, provedores de logística, e intermediários em *standards*. Ademais, Henderson *et al.* (2011) também pontuaram a importância das instituições para a estrutura da rede, compreendendo que essas exercem influência sobre as estratégias das organizações que integram a cadeia de produção. As instituições podem atuar na intermediação entre atores da rede, oportunizando atividades que gere benefícios mútuos (Coe & Yeung, 2015).

### **3. INSTITUIÇÕES**

Em complemento ao estudo de redes de produção globais dos autores Coe e Yeung (2015), foram analisadas duas diferentes instituições: Parques Científicos/Tecnológicos e Associações Empresariais. A partir destas análises, foram consolidadas as atuações destas instituições junto às organizações da rede, e, em seguida, apresenta-se proposições teóricas.

#### **Parques científicos e tecnológicos**

Os parques científicos podem ser vistos como um ambiente geográfico no qual as interações sociais e institucionais podem se consolidar e o ambiente se tornar mais integrado através das redes institucionais e sociais que se desenvolvem ao longo do tempo (Johannisson, 1998). Tais instituições integram empresas com o propósito de desenvolver a inovação, além de apoiar atividades empresariais e potencializar a cooperação entre as organizações participantes.

Os parques científicos integram redes em espaços geograficamente localizados, vinculando-se a uma rede de organizações independentes que se concentram localmente e interagem sem uma estrutura de hierarquia definida (Díez-vial & Montoro-Sánchez, 2014). São relevantes no estabelecimento de novos tipos de parcerias e, nesse sentido, as organizações que integram esses parques têm uma maior condição de desenvolverem estruturas relacionais estáveis e de longo prazo (Fernández-Esquinas *et al.*, 2016).

Conforme observado por Asheim e Coenen (2005), os parques científicos/tecnológicos promovem a cooperação sistêmica entre organizações e fomentam a transferência de tecnologia. Desempenham papéis centrais na criação de inovação tecnológica e no desenvolvimento de novos produtos (Park, 2014).

Entre as diversas organizações que compõe os parques científicos, as empresas poderão acessar e articular diversificadas fontes de conhecimento, influenciando, deste modo, sua capacidade inovativa (Díez-Vial & Montoro-Sánchez, 2015). Assim, como observado por Harbi *et al.* (2009), os parques científicos/tecnológicos contribuem para a expansão de mercado, também para o desenvolvimento de novos produtos, além disso, contribuem para o processo de patenteamento e no acesso a investimento estrangeiro.

#### **Associações empresariais**

Belso-Martinez *et al.* (2018) apoiam a atuação de associações na intermediação de diversificados conhecimentos, integrando atores de redes e possibilitando a acesso a recursos. Tais instituições atuam como mediadores e facilitadores da distribuição de conhecimentos junto àqueles que integram a rede, tanto na transferência de conhecimento, como em atividades de formação orientadas para o setor a que as organizações estejam envolvidas (Sanz-Ibáñez, Lozano, & Clavé, 2019). Em complemento, o acesso aos diversificados conhecimentos pode derivar não somente por meios formais, como por exemplo, cursos e treinamentos ministrados por especialistas, mas também através de trocas informais de conhecimentos, que podem ser derivadas de ações operacionalizadas pelas associações empresariais (Sanz-Ibáñez *et al.*, 2019).

A relação com associações possibilita o acesso a informações, além de conhecimentos quanto à procedência de fornecimento com melhor custo-benefício (Staber, 1987). E mais,

oportuniza a minimização das incertezas quanto à adequação político-legal e o acesso a tendências que podem influenciar as atividades organizacionais (Oliver, 1990).

Ressalta-se, ainda, que as associações têm um papel central no processo de inovatividade, haja vista que essas instituições atuam incentivando e potencializando o arranjo inovativo (Watkins *et al.*, 2015). Elas trabalham na disseminação de informações para as organizações, na representação e nos vínculos políticos (Watkins *et al.*, 2015). Ademais, as associações se desenvolvem para a busca de objetivos integrados (Oliver, 1990), atuando na intermediação entre atores (McKitterick, Quinn, McAdam, & Dunn, 2016) e, dessa forma, oportuniza a socialização dos participantes (Jones *et al.*, 1997).

### Consolidação da atuação das instituições junto às organizações da rede

O Quadro 1 foi desenvolvido a partir de estudos que versam sobre as instituições focais e, paralelamente, tratam a respeito de redes interorganizacionais.

**Quadro 1.** Atuação das instituições junto às organizações da rede

<b>Instituições</b>	<b>Atuação junto às Organizações da Rede</b>	<b>Fonte</b>
Parques Científicos/ Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relações Colaborativas</li> <li>● Transferências de Tecnologia</li> <li>● Transferências de Conhecimento</li> <li>● Desenvolvimento de Novos Produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (Díez-Vial &amp; Montoro-Sánchez, 2015)</li> <li>● (Harbi <i>et al.</i>, 2009)</li> </ul>
Associações Empresariais	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Intermediações</li> <li>● Compartilhamento de Informações</li> <li>● Treinamento e Desenvolvimento</li> <li>● Desenvol. de Habilidades Gerenciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (Belso-Martinez <i>et al.</i>, 2018)</li> <li>● (McKitterick <i>et al.</i>, 2016)</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir da revisão teórica, observou-se que as instituições (parques científicos/tecnológicos e associações empresariais) apoiam as interações entre as organizações da rede (através das transferências de conhecimento, vínculos para P&D, compartilhamento de informações, relações colaborativas, transferências de tecnologias, e intermediações). Assim, a primeira proposição do estudo é apresentada.

**Proposição 1 (P1):** As instituições potencializam as interações entre as organizações da rede.

**Proposição 1.1 (P 1.1):** Os parques científicos e tecnológicos potencializam as interações entre as organizações da rede.

**Proposição 1.2 (P 1.2):** As associações empresariais potencializam as interações entre as organizações da rede.

## 4. INTERAÇÕES EM REDES, CONTROLE SOBRE RECURSOS E PODER

O acesso a recursos com características proeminentes e valiosas esbarra na existência de limitação e nas inúmeras dificuldades de acesso a diferentes recursos organizacionais (Oliver, 1990, Johanson & Mattsson, 1987). Assim, as organizações têm como alternativa promoverem relacionamentos interorganizacionais como resposta a escassez de recursos e as possíveis inacessibilidades a recursos críticos (Johanson & Mattsson, 1987; Oliver, 1990), uma vez que o alcance de uma posição de vantagem competitiva vincula-se não apenas às características dos próprios recursos, mas também às relações existentes com outras organizações-chave (Yli-Renko *et al.*, 2001; Dyer & Singh, 1998).

A escassez de recursos tem sido apontada como um aspecto importante na motivação para consecução de diferentes relações (Van de Ven & Walker, 1984). A referida escassez implica interdependência nas relações de fornecimento (Ulrich & Barney, 1984), sendo que as organizações que demandam recursos mais estáveis e com oferta mais ampla têm maior probabilidade de sobrevivência do que aquelas que requerem recursos mais escassos e incertos (Pfeffer & Salancik, 2003). Nesse sentido, a escassez de recursos pode incentivar a cooperação interorganizacional (Oliver, 1990) e motivar relacionamentos entre organizações com o objetivo de terem maiores acessos a recursos escassos (Silva & Lopes, 2018).

A visão relacional defende que a vantagem competitiva vincula-se não apenas aos recursos no nível intraorganizacional, mas também aos aspectos inerentes aos relacionamentos diádicos e de rede (Dyer & Singh, 1998). Nessa perspectiva, Richardson (1972) entende que o esforço por complementaridade é um fator-chave para a consecução de vínculos interfirmas. Além disso, Hillman, Withers e Collins (2009) enfatizam que estas relações são essenciais para que as organizações detenham maior controle sobre recursos críticos.

Quando há expressiva escassez de recursos e incapacidade da organização conceber os recursos necessários, ela estará mais propensa a consolidar vínculos com outras organizações (Oliver, 1990). Esta incerteza quanto ao acesso aos recursos leva as organizações a estabelecerem relacionamentos interorganizacionais com o objetivo de deterem maior previsibilidade e uma movimentação mais confiável dos recursos essenciais (Pennings, 1981).

Nesse sentido, as organizações não se limitam a características de entidades que utilizam seus recursos internos para a consecução de suas operações e estratégias; a abordagem de rede enfatiza que as organizações acessam recursos através das ligações organizacionais existentes (Zaheer, Gözubuyuk, & Milanov, 2010), com o possível benefício do compartilhamento de recursos, permitindo que as organizações combinem atributos físicos e intelectuais (Ahuja, 2000) e tenham acesso a recursos vitais (Provan & Kenis, 2007, Johanson & Mattsson, 1987).

Uma premissa da abordagem de rede é que as organizações dependem de recursos controlados por outras organizações; sendo possível o acesso a estes recursos por meio dos vínculos existentes na rede (Johanson & Mattsson, 1987). Através destas interligações em rede, as organizações têm a possibilidade de acessarem recursos organizacionais que oportunizam a obtenção de economias de escala (Ahuja, 2000), e o alcance de objetivos que exigem recursos essenciais que a estrutura interna hierárquica não poderia obter individualmente (Provan & Kenis, 2007).

Nessa perspectiva, o incentivo para desenvolvimento e inserção em redes é influenciado por um processo que envolve o acesso a recursos, incentivando as organizações a cooperarem (Gulati, 1998) e investirem em relacionamentos interorganizacionais para acessarem diferentes origens de recursos externos (Johanson & Mattsson, 1987). Posto isto, a seguinte proposição é apresentada:

**Proposição 2 (P2):** As interações entre organizações da rede ampliam o controle sobre recursos.

Entende-se que os recursos são fundamentais para as organizações, e o nível de controle sobre estes recursos, bem como sua criticidade, podem afetar o desempenho e a sobrevivência organizacional (Ulrich & Barney, 1984). Ademais, os aspectos que determinam o poder relativo vinculam-se ao controle sobre os principais ativos, como tecnologia, know-how, capital, recursos naturais (Dicken, 2010). Nesse sentido, o poder é difundido por meio dos recursos, quer seja tangíveis ou intangíveis (Nye Jr, 2012). Este poder, no entanto, pode ser extrapolado quando algumas partes tem controle sobre recursos-chave (Jones *et al.*, 1997). Aqueles atores com condições de acessarem os ativos têm uma importante vantagem em relação aos demais atores (Dicken, 2010; Johanson & Mattsson, 1987).

Os vínculos relacionais podem ser essenciais para as organizações terem acesso a recursos fundamentais (Hillman, Withers, & Collins, 2009; Van Witteloostuijn & Boone, 2006). Assim, as relações entre organizações são importantes para um maior controle sobre recursos críticos (Hillman, Withers, & Collins, 2009) e, nesse sentido, o poder inexistente isoladamente, havendo o envolvimento de outros atores (Naim, 2013).

Foucault (1979, p. 183) enfatizou que o poder deve ser analisado “como algo que só funciona em cadeia [...] e se exerce em rede”. As conexões, envolvendo diferentes relacionamentos humanos, bem como o posicionamento dos atores nas redes, tornam-se, portanto, importantes fontes de poder (Nye Jr, 2012). Nesse sentido, atores que estejam no centro das comunicações nas redes, e aqueles que conseguem intermediar relações em buracos estruturais através da sua posição na rede também obterão poder junto aos demais atores (Nye Jr, 2012). Os atores intermediários preenchem lacunas existentes na rede, conectando atores com interesses integrados, compartilhando informações e possibilitando o vínculo entre atores não inter-relacionados diretamente (Johnson, 2008; Mckitterick *et al.*, 2016).

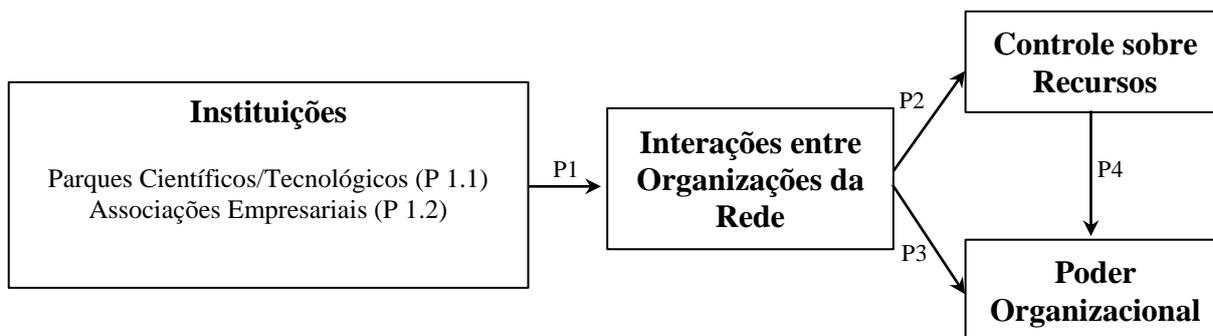
Assim, as últimas proposições do estudo são apresentadas:

**Proposição 3 (P3):** As interações entre organizações da rede ampliam o poder organizacional.

**Proposição 4 (P4):** O controle sobre os recursos maximiza o poder organizacional.

O conjunto de proposições e suas relações são representados na Figura 1:

**Figura 1.** Modelo teórico baseado nas proposições



Fonte: Elaborada pelos autores

## 5. METODOLOGIA

Para responder ao objetivo principal do estudo, ou seja, verificar as influências das instituições (parques científicos/tecnológicos e associações empresariais) nas interações em redes, no controle sobre recursos e poder organizacional, foi realizado um estudo empírico de caráter qualitativo, com utilização do método de estudo de múltiplos casos, operacionalizado por meio de entrevistas semiestruturadas e pesquisas documentais. As organizações participantes da pesquisa foram localizadas em diferentes estados do Brasil. As empresas que integram os parques científicos foram localizadas através do contato com os PCTECs (Parques Científicos e Tecnológicos), os quais forneceram e realizaram um contato inicial com os devidos representantes/proprietários.

As empresas associadas foram localizadas através dos sites das associações, as quais disponibilizam informações sobre os respectivos associados e seus contatos. As entrevistas em profundidade foram realizadas com 15 representantes de empresas, sendo 04 participantes de PCTEC, 06 participantes de associações e 05 que não participam de instituições.

Foram investigados aspectos de relacionamentos com outras empresas e o que as instituições interferem nesse relacionamento, utilizou-se uma investigação exploratória acerca das relações interorganizacionais.

As características dos respondentes são apresentadas no Quadro 2:

**Quadro 2. Características dos Respondentes**

<b>Participantes</b>	<b>Instituição</b>	<b>Atividade</b>
Rep.1	Integrante do PCTEC	Ramo de engenharia florestal
Rep.2	Integrante do PCTEC	Ramo ambiental
Rep.3	Integrante do PCTEC	Ramo agroindustrial
Rep.4	Integrante do PCTEC	Ramo alimentício
Rep.5	Integrante de Associação	Ramo alimentício
Rep.6	Integrante de Associação	Ramo alimentício
Rep.7	Integrante de Associação	Ramo bovinocultura
Rep.8	Integrante de Associação	Ramo do agronegócio
Rep.9	Integrante de Associação	Ramo de alimentação animal
Rep.10	Integrante de Associação	Ramo de portos e transportes aquaviários

Fonte: Dados da pesquisa

As entrevistas foram realizadas através de videoconferência com a utilização da plataforma Microsoft Teams, com perguntas abertas a fim de que os entrevistados respondessem livremente sobre as questões levantadas. O roteiro das entrevistas semiestruturado foi baseado na literatura sobre relações interorganizacionais, recursos e poder organizacional. O tempo médio das entrevistas foi de 30 minutos.

Outras fontes contribuíram para uma maior compreensão dos aspectos relativos a redes interorganizacionais. Buscou-se referências em documentos que trouxeram um mais amplo esclarecimento sobre o assunto, além de novos conceitos, e experiências relatadas que foram analisadas e comparadas, possibilita-se, então, a análise de conteúdo, realizado por meio da categorização, codificação e interpretação das informações textuais (Bardin, 1977:2010).

Com a análise das entrevistas, juntamente com os materiais documentais, foi possível caracterizar aspectos das relações entre as empresas e suas respectivas instituições, sem, no entanto, haver a pretensão de se fazer inferências ou generalizações.

## **6. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para compreender como é realizada a interação entre empresas e qual é a influência das associações e/ou parques científicos nos relacionamentos interfirmas, buscou-se inicialmente entender como os seus representantes iniciaram os contatos com as instituições e como essas mesmas instituições proporcionaram e potencializaram os vínculos entre empresas participantes.

Diante disso, investigou-se, inicialmente: como o PCTEC potencializa as interações entre as empresas; qual a influência dessas instituições nas negociações com clientes e fornecedores; como é realizada a captação de conhecimentos importantes; e as barreiras relacionadas aos PCTECs.

Investigou-se, complementarmente, as mesmas questões àquelas empresas que não participam de parques científicos tampouco de associações. Para responder a essas questões, foram utilizadas transcrições de falas dos entrevistados. Os trechos e categorias são apresentados nos quadros a seguir.

### Quadro 3. As empresas e o PCTEC

<b>O PCTEC potencializa as interações entre as empresas.</b>	
Realização de projetos.	<p>“Trocando experiências, participando de eventos proporcionados” - Rep. 3</p> <p>“Realizamos projetos e pesquisas que temos em comum na nossa área de trabalho.” - Rep.3</p> <p>“A gente faz muita troca, a gente desenvolve projetos juntos.” - Rep.3</p> <p>"Hoje tem um colaborador da empresa e mais sete estagiários que desenvolvem algumas tecnologias.” - Rep. 3</p> <p>“Adquirir e trocar conhecimentos e experiências é o que mais importa para nós.” Rep.4</p>
Networking	<p>“O networking, conhecer outras formas de trabalhar, diferentes áreas..” - Rep.3</p> <p>“O networking que fazemos, é essencial para uma empresa” - Rep.4</p> <p>“São fundos e fundações que agregam vários outros parceiros.” - Rep. 2</p> <p>“Já fizemos parcerias com empresas que tinham algum conhecimento específico” - Rep. 3</p>
<b>Os relacionamentos ampliam negociações</b>	
Poder de negociação	<p>“A relação boa te permite algum tipo de produto exclusivo” - Rep.2</p> <p>“Com o setor privado eu consigo ter maior poder de negociação” - Rep.1</p> <p>“A gente já consegue um adiantamento de pagamento, conseguimos sugerir valores, entre outros.” - Rep.1</p>
<b>Captação de conhecimentos importantes</b>	
Trocas de conhecimentos	<p>“Nós temos muitas trocas, aprendemos muito e conseguimos muitos conhecimentos.” - Rep. 2</p> <p>“Gerou um produto que até hoje é comercializado e Stara não tinha esse conhecimento.”- Rep.3</p> <p>“Ao nos ceder o conhecimento e os recursos, também é mostrado como aquela empresa os manuseia.” - Rep.3</p>
<b>Barreiras associadas ao PCTEC.</b>	
Falta de interação e intermediação	<p>“O PCTEC não intermediou nenhum tipo de contato com outras empresas” - Rep.1</p> <p>“Não conseguimos! Nem nos foram apresentados, por parte do PCTEC, os recursos, sejam eles financeiros, humanos...” - Rep. 2</p>
Falta de poder de negociação	<p>“Não especificamente, na realidade, diria que não.” - Rep.1</p> <p>“Não, por sermos uma empresa muito pequena nós ainda não temos, ao menos, o poder de negociar” - Rep.4</p> <p>“Também não! Nós não temos muitos clientes” - Rep. 4</p>
Individualismo na aquisição de conhecimentos e recursos	<p>“Todos os conhecimentos que temos hoje são fruto das nossas próprias pesquisas e experiências.” - Rep. 2</p> <p>“Não, a gente faz de forma individual.” - Rep. 1</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Para compreender qual é o resultado da interação das empresas com os parques científicos e tecnológicos, buscou-se primeiro entender “se” e “como” os parques científicos potencializam as interações entre as empresas participantes.

As perguntas da pesquisa visaram compreender o impacto dessas relações no mercado e o impacto dessas relações dentro das próprias empresas, diante disso, investigou-se: Como são feitas e dadas essas relações interorganizacionais, o poder de negociação que cabem às empresas participantes de um PCTEC, e como é a realizada a captação de conhecimentos importantes dessas empresas.

### **O PCTEC potencializa as interações entre as empresas.**

Foram observadas três formas de influência dos PCTECs às relações entre os representantes das organizações.

- 1) A partir da realização de projetos de interesse da organização: “A nossa interação com empresas do parque começou através de uma mesma motivação, a de realizar projetos e pesquisas que temos em comum na nossa área de trabalho.” (Rep. 2).  
“A motivação é a troca de tecnologia, a gente faz muita troca, a gente desenvolve projetos juntos.” (Rep. 2)
- 2) A partir da geração de networking: “Sem dúvidas é o networking que fazemos, é essencial para uma empresa que ainda é pequena, que ainda está iniciando pois é uma chance que temos de sermos reconhecidos no mercado de alimentos.” (Rep. 4)  
“É principalmente o networking, conhecer outras formas de trabalhar.” (Rep. 3)
- 3) O PCTEC não potencializa as interações entre empresas participantes: “o PCTEC não intermediou nenhum tipo de contato com outras empresas justamente por não ter um marco regulatório, poxa. Se o meu compromisso com a UnB é passar R\$30.000 e nisso aí eu já atendi, como é que eu vou me comprometer a outras coisas sendo que eu não tenho um ambiente favorável para captar recursos” (Rep. 1)  
“Não conseguimos! Somos uma empresa muito pequena ainda, estamos em fase de testes, então ainda nem fomos atrás e nem nos foram apresentados, por parte do PCTEC, recursos sejam eles financeiros, humanos, pessoas ou algo do tipo..” (Rep. 4)

As respostas sobre como os parques científicos potencializam as relações interorganizacionais vão ao encontro de como Clauss e Spieth (2016) e Pazetto e Beuren (2020), os quais descreveram as formas de como a realização de projetos e objetivos comuns potencializam as parcerias e comunicações entre empresas, além de contarem com todos os recursos do PCTEC.

O networking que é gerado pela participação das empresas no PCTEC é confirmado por Gonçalves *et al.* (2019), que afirmam que o conhecimento e desenvolvimento da empresa tem início através da interação entre as pessoas e seus times, impulsionando o desempenho econômico e financeiro, como foi também apontado por Pazetto e Beuren (2020)

Apesar de inúmeros benefícios trazidos pelo PCTEC, foi dito por dois representantes de empresas distintas que o PCTEC não potencializa as interações entre empresas pela falta de juridicidade e por falta de estrutura física E falta de tempo de existência, falas que se diferem das descrições de Gonçalves *et al.* (2019) e Pazetto e Beuren (2020), os quais citam e afirmam que o PCTEC, traz um ambiente que favorece relacionamentos de cooperação que agrega à toda produção e funcionamento das empresas.

### **Os relacionamentos ampliam negociações**

Considerando as possíveis influências do PCTEC no relacionamento entre outras empresas através de realização em conjunto de projetos e motivando o networking, importa identificar se tais relacionamentos têm algum impacto nas empresas participantes. Esse questionamento é respondido pelas próprias organizações, que confirmam que o relacionamento interorganizacional oferece maior poder de negociação na relação comprador-

fornecedor. Essas respostas vão ao encontro aos achados de Ireland e Webb (2007), Corsten *et al.* (2011) e Hansen e Santana (2016), que citam que todo o ambiente e infraestrutura criados pelo parque constituem um fator que atrai empresas e uma rede de fornecedores e clientes circulando e interagindo no ambiente.

### **Captação de conhecimentos importantes**

Na categoria conhecimentos importantes, buscou-se saber como são captados esses conhecimentos e aspectos ligados às informações de valor a partir da cooperação, em que a proposta de trabalho conjunto estimula o desenvolvimento de produtos, processos ou fonte de matéria-prima. Nessa perspectiva, observam-se duas subcategorias: a troca de conhecimentos e a individualidade.

Segundo Heide e Miner (1992), a troca de informações nos relacionamentos surge com frequência de maneira informal, e não apenas conforme algum acordo preestabelecido. Sendo essa informação compatível com a maior parte das respostas dadas pelas empresas e a afirmação de que está interligado nos relacionamentos, as interações potencializadas pelo PCTEC formam networking que conseqüentemente, realiza a troca das informações. A empresa 3 destacou que: “trouxo sim; não diretamente com a UPF mas com a PUC Rio Grande do Sul lá de Porto Alegre, a gente precisava desenvolver um produto que nós não tínhamos expertise ou know how de uma parte dele, aí a gente levou esse problema para o tecnoPUC, em 3 anos gerou um produto que até hoje é comercializado e não tínhamos esse conhecimento”.

Ao inserir um novo conhecimento, oportuniza-se o acompanhamento de tendências no mercado, dinamizando o setor e os padrões de concorrência dentro da economia.

A individualidade, por sua vez, é percebida pelas empresas que destacaram a forma que os conhecimentos utilizados pela empresa são adquiridos: “todos os conhecimentos que temos hoje são fruto das nossas próprias pesquisas e experiências”. O que contraria os achados de Clauss e Spieth (2016) e Etzkowitz e Leydesdorff (1997), que identificam as relações geradas pelos PCTECs uma forma relevante para a obtenção de novos conhecimentos.

Em continuidade, o Quadro 4 foi desenvolvido a partir de entrevistas realizadas que versam sobre as associações empresariais e, em conjunto, tratam a respeito de relacionamentos interorganizacionais. Para responder os questionamentos sobre a interferência das associações sobre as relações criadas entre as empresas, foram utilizadas transcrições de falas dos entrevistados, apresentadas nos quadros a seguir.

**Quadro 4.** Empresas e as Associações empresariais

<b>Relação da empresa com associações empresariais</b>	
Coordenação de trabalhos para resolução de problemas	<p>“Hoje a ABIEC coordena trabalhos, têm alguns fóruns com reuniões mensais, ela compartilha informações de mercado” - Rep.5</p> <p>“A associação defende os nossos interesses.” - Rep.10</p> <p>“A associação nos representa para todas as demandas pertinentes, a legislação, normas e entre outros.”- Rep.6</p>
Inserção e credibilidade dentro do mercado nacional	<p>“É super importante estar inserido dentro do dia a dia da atividade e também para estar sabendo o que tá acontecendo na indústria de outra perspectiva, um pouco mais oficial.” - Rep.9</p> <p>“Nós possuímos bastante credibilidade de forma municipal e estadual por conta das associações.” - Rep.7</p> <p>“Ter maiores informações sobre o que está acontecendo com outra empresa.”- Rep.9</p>

<b>Associações possibilitam relacionamentos com outras empresas</b>	
Encontros proporcionados pela associação	<p>“Através de encontros presenciais que facilitam esse relacionamento.” - Rep.7</p> <p>"Participar das associações é gerar essa interação com os associados."- Rep.9</p> <p>"Se precisarmos dessa demanda de uma interação com outras empresas, a associação vai promover esse encontro sempre em sua sede e sob sua tutela."- Rep.6</p>
Trocas de experiências	<p>“A maioria do nosso pessoal veio de outros frigoríficos.”- Rep.5</p> <p>“Temos alguns grupos de trabalho onde a gente troca experiência entre os portos”- Rep.10</p> <p>“Saber a visão de outra empresa, o que ela acha de determinado assunto, trocar experiência”- Rep.5</p> <p>“A troca de conhecimento.”- Rep.7</p>
<b>Alcance de conhecimentos e recursos importantes</b>	
Trocas	<p>“Conseguimos recursos humanos apenas, com trocas de profissionais.”- Rep.10</p> <p>“Conhecimentos importantes sempre há, nada que agrida a comercialidade entre as empresas.”- Rep.5</p> <p>“Com certeza a gente tem acesso à informação que se não tivesse na associação a gente não teria.”- Rep.10</p> <p>“Quando você está bem acompanhado, você é bem visto, então você está na associação, está ao lado de grandes empresas”- Rep.7</p>
<b>Poder de negociação</b>	
Novos fornecedores	<p>“Nos ajuda com uma nova gama de fornecedores.”- Rep.5</p> <p>“Essa consulta é mais amistosa!”- Rep.6</p> <p>“Principalmente na abertura de novos fornecedores” - Rep.7</p> <p>“Através das instituições a gente conseguiu o nome do fornecedor.”- Rep.9</p> <p>"Fazemos cotação de preço com esses fornecedores que nos foram indicados."- Rep.10</p>
Liderança das associações	<p>“Apenas por parte da associação mesmo, ela tem muito mais poder para fazer isso.”- Rep.8</p> <p>“A associação nos representa.” - Rep.6</p> <p>“Aquilo que eu consegui aqui outras empresas também podem conseguir desde que atendam os requisitos.”- Rep.7</p> <p>“Não, e caso precisarmos entraremos com a associação.”- Rep.9</p>
<b>Opiniões controversas sobre as associações</b>	
Falta de poder de negociação com cliente	<p>“Zero, nesse aspecto é cada um por si”- Rep.5</p> <p>“Uma cultura que bastante gente tem há muito tempo, que é o individualismo.”- Rep.7</p> <p>“Nunca proporcionou, eu acho esse tipo de informação muito escassa.”- Rep.9</p> <p>“Por sermos um porto público, não podemos negociar diretamente com o cliente.”- Rep.10</p>
Informações de pouca importância	<p>“Não vejo grandes contribuições nesse sentido”- Rep.6</p> <p>“Não, em nenhum aspecto”- Rep.5</p> <p>“Não, nada significativa, nada que pudesse consolidar alguma coisa.”- Rep.8</p> <p>“Não, por esse caminho de ter recursos não lembro nada”- Rep.9</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Para identificação do resultado da interação de empresas com associações empresariais, buscou-se inicialmente compreender “se” e “como” potencializam as interações entre as empresas filiadas.

A questão de pesquisa foi elaborada para compreender o impacto desses relacionamentos nas empresas associadas, portanto foram investigados: como esses relacionamentos interorganizacionais são criados; como são criados os vínculos das empresas associadas e a importância dessas empresas; como o conhecimento é capturado. Para responder a essas questões, foram utilizadas transcrições das falas dos entrevistados.

### **Relação da empresa com associações empresariais**

As associações promovem inovação no mercado, uma dessas inovações se dá proporcionando relacionamentos de empresas associadas e melhorias nas condições jurídicas, sociais, e de publicidade. Segundo os entrevistados, esses relacionamentos são viabilizados por meio de ações realizadas pela associação, assim os motivam a continuidade da participação. Essas ações são principalmente a coordenação de trabalhos para resolução de problemas e inserção e credibilidade dentro do mercado nacional

A coordenação de trabalhos para resolução de problemas é dada, segundo as representantes das empresas, como um fator essencial para a permanência deles, o que condiz com as falas de Ritala e Tidström (2014) e Chim-Miki *et al.* (2018) que destacaram que as associações empresariais viabilizam a resolução de problemas gerados a partir da coordenação entre pares e por conseguinte, que o compartilhamento de objetivos e problemas comuns fortalecem os laços nas redes interorganizacionais

Ademais, a inserção e credibilidade dentro do mercado nacional que é possibilitada a empresa é um fator considerado como um fator de segurança e, portanto, se torna importante para os associados. A preocupação das empresas e preferências por associações que oferecem essa inserção e credibilidade é reforçada por Bouncken *et al.* (2016), que indicaram que a governança relacional tem uma relação positiva com a inovação nas alianças competitivas, porque favorece o desenvolvimento da confiança, da reciprocidade e da inserção social.

### **Associações possibilitam relacionamentos com outras empresas**

Entre as principais características das empresas que participam das associações, se destaca a participação em eventos proporcionados e realizados pela associação, pois diversas associadas tiveram contatos iniciais com empresas parceiras através desses encontros, exemplo disso é a empresa que, por esses encontros, fomentou sua rede de relacionamentos interfirmas. O Rep.7 argumenta que “através de encontros presenciais, que ocorriam antes da pandemia; facilitou-se esses relacionamentos com trocas de informações, experiências, até mesmo convites para que haja troca de visitas entre uma unidade e outra pra se conhecer a rotina de cada uma das unidades, embora a gente saiba que é o mesmo seguimento, mas cada um tem uma forma política de se trabalhar”.

Tais encontros são explorados também pelos autores Miranda *et al.* (2021) e Chim-Miki e Batista-Canino (2017), que concordam e afirmam que os gerentes e gestores facilitam reuniões regulares entre as áreas, assim como também foi reforçado que os parceiros se reúnem para discussões abertas e amigáveis para que os participantes entendam não apenas seu papel no desenvolvimento de um plano abrangente, mas também seu papel na implementação e controle.

Outra motivação existente das empresas que participam das associações é a busca por novas informações que podem ser encontradas nesse meio através dos relacionamentos em redes, essa busca é constatada por autores, como Miranda *et al.* (2021), que concordam que ao juntar-se a uma associação comercial, existe a melhora da busca de informações.

Segundo Cheng *et al.*, (2000) e Corte e Aria (2014), os conhecimentos e recursos importantes adquiridos por empresas que participam das associações empresariais são derivados da troca envolvendo os associados e quando as instituições associativistas são gerenciadas de forma eficaz, atingem a categoria de recursos e geram maior vantagem

competitiva. A troca de informações nestes relacionamentos surge com maior frequência. Ademais, quanto mais expressivos forem os valores compartilhados, maior a tendência de compartilhar recursos, conhecimento e trabalho (Coote, Forrest & Tam, 2003).

### **Poder de negociação**

Os resultados relativos ao poder de negociação entre fornecedores e clientes indicam a importância dos relacionamentos entre as áreas e entre organizações. Foi relatado, de forma expressiva, que o surgimento de novos fornecedores se deu a partir da indicação interfirma, como pode ser observado no fala do Representante da empresa 5: “Eu posso ter novos fornecedores, igual ocorreu no passado, eu estava tendo problemas com as minhas embalagens e entrei em contato com um colega de outro frigorífico e ele me ensinou que existia um suporte que colocava dentro da caixa que funciona como um reforço, não deixando a caixa afundar, e me passou o fornecedor e a gramatura do papel que se faz esse suporte; nos ajuda com uma nova gama de fornecedores”.

Perspectiva essa que vai de encontro com Chim-Miki e Batista-Canino (2017), que salientam que a coopetição é um comportamento mais realista por parte de muitas relações de negócios e é uma característica intrínseca na formação de redes interorganizacionais, considerando que os participantes buscam benefícios individuais além de vantagens coletivas.

Apesar de diversas vivências relatadas pelos entrevistados, bem como identificados em estudos anteriores, existem aquelas empresas apresentam percepções distintas, ou seja, que não há maior poder de negociação através de relacionamentos com outras empresas por meio das associações. Salientaram que esses relacionamentos não proporcionaram esse tipo de informação e, além disso, tais informações são muito escassas.

O Rep. 7 argumentou que: “O segmento em si é uma cultura que tem bastante individualismo”. Autores, como Medina-Brito *et al.* (2018), identificaram resultados semelhantes, especificamente relacionados ao segmento turístico. Em tal pesquisa foi identificado que empresas estão competindo exclusivamente entre si pelo orçamento de seus clientes, havendo uma expressiva competição interfirmas, ainda que haja complementaridade na formação do produto geral do segmento turístico.

Cabe destacar o papel de liderança das associações apontadas pelas empresas entrevistadas. Seja no acesso a novos fornecedores, negociações, decisões, soluções organizacionais, representatividade e novos recursos. O que pode ser observado com as falas do representante da empresa 5, que destaca: “Não adianta eu conversar com um frigorífico aqui do lado e a gente querer mover uma ação pública; a associação tem muito mais poder para fazer isso. A associação nos representa nas questões relacionadas ao mercado de óleo para todas as demandas pertinentes, a legislação, normas e entre outros.”

Nessa perspectiva Medina-Brito *et al.* (2018), identificaram papéis de liderança exercidos pelas associações. Estes afirmam que os empreendedores têm um nível médio de confiança no projeto, ou seja, acreditam que a decisão da associação é adequada para o empreendimento. Além disso, as associações empresariais são mais representativas quando os empresários percebem as vantagens da cooperação. Ganesan (1994) argumenta que um processo de confiança é estabelecido quando os empreendedores percebem as ações de uma associação como benevolentes. Há a confiança de que a decisão dos membros da associação empresarial neste destino será boa para o negócio.

A partir dos resultados encontrados, tais quais o conhecimento sobre a potencialização das relações a partir do PCTEC e associações empresariais, o networking que é gerado pela participação das empresas, a importância da participação do parque científico na captação de conhecimentos, a ampliação dos relacionamentos das empresas participantes e as devidas comparações entre empresas, foi possível observar que o poder de negociação, tanto com fornecedores, quanto com clientes, é viabilizado à empresa participantes de tais instituições,

assim como amplia-se o acesso a recursos e conhecimentos relevantes para as atividades empresariais.

## 7. CONCLUSÕES

Salienta-se que as organizações devem se atentar não somente à disponibilidade de recursos valiosos, mas também, e fundamentalmente, aos aspectos de controle (Hillman *et al.*, 2009). Assim sendo, fez-se necessário analisar aspectos que possibilitam às organizações obterem maior controle sobre recursos críticos a partir do apoio de instituições. Um estudo teórico-empírico sobre redes de produção globais, redes interorganizacionais, instituições de apoio e poder organizacional possibilitou uma análise mais abrangente dos recursos empresariais, tanto no contexto interno quanto nos recursos integrados.

Com base nos resultados da pesquisa, identificou-se que as instituições analisadas – parques científicos e associações empresariais – potencializam as interações entre as organizações da rede através das transferências de conhecimento, vínculos para P&D, compartilhamento de informações, relações colaborativas, transferências de tecnologias, e intermediações. Ademais, as interações entre organizações da rede ampliam o controle sobre recursos, e essas interações, assim como o controle sobre os recursos, maximizam o poder organizacional.

A fim de responder ao objetivo principal deste trabalho, que é verificar as influências das instituições nas interações em redes, controle sobre recursos e poder organizacional, este estudo analisou elementos relativos a interações interorganizacionais, associações empresariais, parques científicos e tecnológicos, troca de conhecimentos e transferência de recursos.

Os PCTECs estabelecem iniciativas que estimulam os relacionamentos nos mercados em que eles estão inseridos de maneira benéfica às partes. Além da possível disponibilização de recursos tecnológicos, as empresas ampliam as oportunidades de se relacionarem com outras organizações, viabilizando expressivas trocas de conhecimentos e informações. As associações empresariais, por sua vez, proporcionam vínculos relacionais, principalmente por meio da promoção de eventos e reuniões que possibilitam interações interfirmas.

Dessa forma, a presente pesquisa amplia o conhecimento relacionado às relações interorganizacionais, instituições de apoio, redes de produção globais, poder organizacional e controle sobre recursos. As análises apresentadas podem ser contributivas tanto para a literatura, quanto para o mercado, com destaque para o papel dos parques científicos e associações empresariais na viabilização de relações entre empresas e, por conseguinte, no acesso a recursos.

Sugere-se que pesquisas futuras investiguem diferentes instituições a partir das proposições apresentadas no presente estudo. Ademais, recomenda-se que se estude a relação entre os vínculos informais na rede e o controle sobre recursos críticos. Por fim, recomenda-se que se analise o papel das instituições para intermediar relacionamentos de organizações de diferentes níveis horizontais e verticais nas redes de produção globais.

## REFERÊNCIAS

- Ahuja, G. (2000). Collaboration Networks , Structural Holes , and Innovation: Longitudinal Study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425–455.
- Amaral, M., Lima, R., Motta, G. da S., Fagundes, M., & Schocair, M. (2017). An analysis of industrial districts and Triple Helix of innovation. *Administração e Inovação*, 280–289.
- Balestrin, A., & Verschoore, J. (2016). *Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão da Nova Economia*. (2nd ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Barney, J. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal Management*, 99-120.
- Belso-Martinez, J. A., et al. (2018). The brokerage role of supporting organizations inside clusters:

- how does it work? *European Planning Studies*, 26(4), 706–725.
- Belussi, F., Sammarra, A., & Sedita, S. R. (2010). Learning at the boundaries in an “Open Regional Innovation System. *Research Policy*, 39(6), 710–721.
- Bessa S, A., Sehnem, S., Costa D. A. C., Tontini, G., & Scharf, E. R. (2014). Fatores De Influência No Processo De Inovação Em Empresas De Base Tecnológica. *CRCSC*, 14(43).
- Castells, M. (1996). *The information age: economy, society and culture. The rise of the network society*. Malden, Mass: Blackwell.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.
- Coe, N. M., Dicken, P., & Hess, M. (2008). Global production networks: Realizing the potential. *Journal of Economic Geography*, 8(3), 271–295.
- Coe, N. M., & Yeung, H. W.-C. (2015). *Global production networks: theorizing economic development in an interconnected world*. Oxford: Oxford University Press.
- Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002). How effective are technology incubators? *Research Policy*, 31, 1103–1122. [https://doi.org/10.1016/s0048-7333\(01\)00178-0](https://doi.org/10.1016/s0048-7333(01)00178-0)
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing Advantage : for Framework Diagnosing Superiority Competitive. *Journal of Marketing*, 52(2), 1–20.
- Decarolis, D. M., & Deeds, D. L. (1999). The Impact of Stocks and Flows of Organizational Knowledge on Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 20(10), 953–968.
- Dicken, P. (2010). *Mudança global*. Bookman.
- Díez-Vial, I., & Montoro-Sánchez, Á. (2015). How knowledge links with universities may foster innovation: The case of a science park. *Technovation*, 50–51, 41–52.
- Doloreux, D., & Melançon, Y. (2009). Innovation-support organizations in the marine science and technology industry: The case of Quebec’s coastal region in Canada. *Marine Policy*, 90–100.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 660–679.
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix*. New York: Routledge.
- Fernández-Esquinas, M., et al.. (2016). How effective are interface organizations in the promotion of university-industry links? *European Journal of Innovation*
- Ferraz Pazetto, C., & Beuren, I. M. (2022). *Sistemas de controle e identificação interorganizacional na cooperação em parques tecnológicos*. R. Cont. Fin., 33(88).Management, 19(3).
- Barros, J., Santos, F., & Silva, R. (2021). Cooperação e concorrência: evidências do comportamento coepetitivo no relacionamento entre pequenas empresas. *Revista Micro Pequena Empresa*, 15(2).
- Foucault, M. (1979). *Microfísica do Poder*. Rio de Janeiro: Edições Graal.
- Gilbert, B. A., McDougall, P. P., & Audretsch, D. B. (2008). Clusters, knowledge spillovers and new venture performance: An empirical examination. *Journal Business Venturing*, 405–422.
- Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293–317.
- Harbi, S., Amamou, M., & Anderson, A. R. (2009). Establishing high-tech industry: The Tunisian ICT experience. *Technovation*, 29(6–7), 465–480.
- Henderson, J., Dicken, P., Hess, M., Coe, N., & Yeung, H. W.-C. (2011). Redes de Produção Globais e a Análise do Desenvolvimento Econômico. *Revista Pós-Ciências Sociais*, 143–170.
- Hilal, A., & Hemais, C. A. (2003). O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras. *Rev. Administração Contemporânea*, 109–124.
- Johnson, W. H. A. (2008). Roles, resources and benefits of intermediate organizations supporting triple helix collaborative R&D: The case of Precarn. *Technovation*, 495–505.
- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms. *Academy of Management Review*, 911–945.
- Larentis, F. et al.. (2021). Aprendizagem interorganizacional e marketing de relacionamento: um estudo exploratório. *Revista eletrônica de estratégia e negócios*, 14(2).
- Lazega, E., & Higgins, S. S. (2014). *Redes Sociais e Estruturas Relacionais*. Fino Traço.
- Leiblein, M. J. (2011). What do resource- and capability-based theories propose? *Journal*

*Management*, 909.

- Liu, M., & Chen, S.-H. (2012). MNCs' offshore R&D networks in host country's regional innovation system: The case of Taiwan-based firms in China. *Research Policy*, 1107–1120.
- McKitterick, L., Quinn, B., McAdam, R., & Dunn, A. (2016). Innovation networks and the institutional actor-producer relationship in rural areas. *Journal of Rural Studies*, 41–52.
- Naim, M. (2013). *O fim do poder: nas salas de diretoria ou nos campos de batalha, em Igrejas ou Estados, por que estar no poder não é mais o que costumava ser?* São Paulo: Leya.
- Nason, R. S., Wiklund, J., McKelvie, A., Hitt, M., & Yu, W. (2018). Orchestrating boundaries: The effect of R&D boundary permeability on new venture growth. *Business Venturing*, 63-79.
- Naudé, P., Zaefarian, G., Najafi Tavani, Z., Neghabi, S., & Zaefarian, R. (2014). The influence of network effects on SME performance. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 630–641.
- Nye Jr, J. S. (2012). *O futuro do poder*. São Paulo: Benvirá.
- O'Toole, L. J. (1997). Treating Networks Seriously: Practical and Research-Based Agendas in Public Administration. *Public Administration Review*, 57(1), 45–52.
- Oliver, C. (1990). Determinants Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions. *Academy of Management Review*, 15(2), 241–265.
- Park, S. C. (2014). Innovation policy and strategic value for building a cross-border cluster in Denmark and Sweden. *AI and Society*, 29(3), 363–375.
- Pennings, J. M. (1981). Strategically interdependent organizations. In P. C. Nystrom & W. H. Starbuck (Eds.), *Handbook of organizational design* New York: Oxford University.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford: Stanford University Press.
- Priori D. E & Tadeu. O. C.. (2021). Inovação Cooperativa, Coworking e o Mercado de Cerveja Artesanal Fluminense. *Revista gestão e regionalidade*, 37(112).
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 229–252.
- Richardson, G. B. (1972). The Organisation of Industry. *The Economic Journal*, 883–896.
- Rubin, T. H., Aas, T. H., & Stead, A. (2015). Knowledge flow in Technological Business Incubators: Evidence from Australia and Israel. *Technovation*, 41–42, 11–24.
- Santana, M. M et al. (2021). Efeitos Da Capacidade Absortiva Decorrente Da Participação Em Associações Empresariais No Desempenho Organizacional. *Administração Unimep*, 19(3).
- Sanz-Ibáñez, C., et al. (2019). Journal of Destination Marketing & Management Brokers in a destination's knowledge networks. *Journal Destination Marketing & Management*, 120–129.
- Silva, L. et al. (2018). Abordagem da perspectiva neoinstitucional para processos de internacionalização de empresas de países emergentes. *Administração UFSM*, 435–453.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value. *Academy of Management Review*, 273–292.
- Tavares, W., et al. (2016). Relações Interorganizacionais E Redes Globais De Produção: A Dinâmica Identitária Na Perspectiva Da Coevolução. *Gestão Planejamento*, 75-88.
- Ulrich, D., & Barney, J. A. Y. B. (1984). Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population. *Academy of Management Review*, 471–481.
- Van de Ven, A. H., & Walker, G. (1984). The Dynamics of Interorganizational Coordination. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 598–621.
- Watkins, A., Papaioannou, T., Mugwagwa, J., & Kale, D. (2015). National innovation systems and the intermediary role of industry associations in building institutional capacities for innovation in developing countries. *Research Policy*, 44(8), 1407–1418.
- Xie, X. M., Zeng, S. X., & Tam, C. M. (2011). Towards continuous innovation for regional high-tech industrial clusters. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 13(3).
- Yli-Renko, H., et al. (2001). Social Capital, Knowledge Acquisition, and Knowledge Exploitation in Young Technology-Based Firms. *Strategic Management Journal*, 587–613.
- Zaheer, A., Gözubuyuk, R., & Milanov, H. (2010). It's the Connections: The Network Perspective in. *Academy of Management Perspectives*, Feb(1), 62–77.