

LAÇOS INTERPESSOAIS NA RELAÇÃO ENTRE ESCOPO DA TRANSAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

ERNANDO FAGUNDES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

VALDIRENE GASPARETTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

Agradecimento à órgão de fomento:

À Secretaria da Educação do Estado de Santa Catarina pela bolsa de estudo do programa UNIEDU/FUMDES Pós-graduação concedida.

LAÇOS INTERPESSOAIS NA RELAÇÃO ENTRE ESCOPO DA TRANSAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

1 Introdução

As condições de mercado, cada vez mais complexas, demandam das organizações o aumento da busca por competitividade, que não depende apenas de capacidades internas, mas de relacionamentos estabelecidos com organizações parceiras (Wang et al., 2020; Fagundes & Gasparetto, 2023). A busca por recursos escassos e pela interação sinérgica, que constituem fontes de vantagens competitivas, tem sido alcançada por meio de relacionamentos interorganizacionais (*interorganizational relationships* – IORs), que ocupam papel crítico na sobrevivência e crescimento das organizações, uma vez que lhes possibilitam acessar novas informações e novos recursos (Hadjielias & Poutziouris, 2015). Cientes dos benefícios potenciais (Gadde & Snehota, 2019), organizações têm reconhecido que IORs contribuem para a criação, gerenciamento e compartilhamento de valor entre os parceiros (Borah et al., 2022).

IORs podem envolver diferentes níveis de escopo da transação, em termos de amplitude e a intensidade (Mishra et al., 2015). A amplitude está relacionada à quantidade de tarefas realizadas em conjunto com a organização parceira, enquanto a intensidade reflete o quanto cada uma das tarefas é realizada em conjunto (Dekker et al., 2019). IORs caracterizados por maior escopo da transação oferecem às organizações maiores oportunidades de extrair benefícios, e as tornam mais propícias ao compartilhamento de informações com parceiros (Mishra et al., 2015), mas também as expõem a maiores riscos e interdependências (Dekker et al., 2019), por serem mais complexas de gerenciar, à medida que lidam com mais questões de coordenação (Mishra et al., 2015).

IORs em que há proximidade entre as organizações e que laços interpessoais mais fortes são desenvolvidos, cultivam a confiança entre os parceiros e os incentivam a compartilhar informações de qualidade (Bai et al., 2021). Dessa forma, o compartilhamento de informações pode ser intensificado por relações sociais (Mahama, 2006) desenvolvidas entre os profissionais que representam as organizações parceiras em IORs, denominados de *boundary spanners* (Cai et al., 2017). Esses profissionais podem ocupar diferentes posições na hierarquia organizacional ao atuar nos níveis operacional ou corporativo. Embora *boundary spanners* no nível corporativo sejam os que têm poder de influenciar os rumos da organização, incluindo estratégias de IORs, os responsáveis pela implementação dos acordos de rotina do relacionamento são os *boundary spanners* que atuam no nível operacional (Janowicz-Panjaitan & Noorderhaven, 2009). Neste estudo o foco está em *boundary spanners* no nível operacional.

Há indícios de que relações interpessoais entre *boundary spanners* de organizações parceiras facilitam a cooperação e o compartilhamento de informações (Colicchia et al., 2019). No entanto, não está clara a influência dos laços interpessoais desenvolvidos entre esses indivíduos em IORs com distintos níveis de escopo da transação (Dekker et al., 2019). Estudos têm dado pouca atenção ao papel dos atores que atuam na interface das organizações, os *boundary spanners*, nos processos que envolvem IORs (Gur et al., 2020; Fagundes & Gasparetto, 2023). A compreensão de IORs passa pela análise das relações sociais desenvolvidas entre *boundary spanners* (Larentis et al., 2018), visto que o comportamento econômico é afetado por relações sociais, de modo que não devem ser analisados como sendo elementos independentes, conforme Teoria da Imersão Social (Granovetter, 1985).

Portanto, esta pesquisa busca suprir essa lacuna, ao considerar que laços interpessoais entre *boundary spanners* influenciam o compartilhamento de informações em IORs de diferentes níveis de escopo da transação e, ainda, contribui ao analisar de forma segregada o compartilhamento de informações pela organização parceira e compartilhamento de informações pela organização focal.

Nesse contexto, apresenta-se a pergunta desta pesquisa: qual a influência de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações? O objetivo deste estudo é analisar a influência de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações.

A aplicação desta pesquisa se dá no contexto do setor industrial de Santa Catarina, um dos mais importantes do Brasil, abrigando, em 2020, 9,6% do total de organizações industriais do Brasil (Perfil da Indústria, 2022). Esse destaque se deve a características distintas do Estado, desde seu processo de colonização por imigrantes que recém chegados iniciaram pequenos negócios industriais, além de vantagens geográficas e climáticas (Goulart Filho, 2002).

A literatura tem investigado variáveis que recebem influência de laços interpessoais (Bai et al., 2021). No entanto, tendo em vista que laços interpessoais podem também ser endógenos e não apenas exógenos, são pertinentes estudos que investiguem variáveis que antecedem laços interpessoais em IORs (Huang et al., 2016; Fagundes & Gasparetto, 2023).

Espera-se contribuir com a literatura ao analisar o papel de laços interpessoais desenvolvidos entre *boundary spanners*, na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações, visto que esse compartilhamento pode resultar, além de características da transação entre os parceiros, de processos de socialização inerentes a IORs (Mahana, 2006), o que evidenciaria como o comportamento econômico pode ser afetado por relações sociais, conforme aborda a Teoria da Imersão Social (Granovetter, 1985).

Na prática, espera-se contribuir ao compreender como relações sociais influenciam as relações econômicas que ocorrem entre organizações, de forma que as organizações que se envolvem em IORs possam gerir adequadamente as relações interpessoais desenvolvidas entre seus profissionais. A adequada gestão das relações sociais desenvolvidas entre os *boundary spanners* permite que as organizações parceiras possam propor meios de maximizar os benefícios e minimizar os riscos e desvantagens no estabelecimento dessas IORs (Fagundes & Gasparetto, 2023).

2 Fundamentação teórica e hipóteses

2.1 Escopo da transação e laços interpessoais

Alguns estudos referem-se a escopo da transação apenas como a amplitude de uma parceria, como Sampson (2004), que classifica o escopo da aliança como estreito, intermediário ou amplo, sendo o último observado quando outras atividades, além das atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D), são desenvolvidas em conjunto por organizações parceiras. Também Oxley e Sampson (2004) e Smith et al. (2014) definem o escopo da aliança como o conjunto de atividades realizadas conjuntamente por organizações parceiras, tais como P&D, fabricação e marketing. Estudos mais recentes têm adotado duas dimensões – amplitude e intensidade – para escopo, como Mishra et al. (2015), Dekker et al. (2016), Dekker et al. (2019) e Donada et al. (2020) que adotam duas dimensões para escopo da transação – amplitude e intensidade – em que maior escopo implica que diversas atividades, como P&D, logística, produção e marketing, são realizadas por uma organização conjuntamente com a organização parceira e em maior intensidade. Observa-se que os primeiros estudos sobre escopo foram desenvolvidos em contextos de alianças e, posteriormente, abordados nos diversos tipos de IORs. Também é possível observar a evolução do conceito de escopo, inicialmente mais restrito à amplitude de tarefas realizadas conjuntamente, para um conceito que abrange, além da amplitude, a intensidade com que tarefas são realizadas em conjunto por organizações parceiras.

O escopo da transação, como característica de IORs, oferece às organizações maior potencial para extrair benefícios de seus relacionamentos, mas também as expõe a maiores riscos e interdependências a serem gerenciadas. Assim, em IORs que apresentam maior escopo da transação, ou seja, aquelas em que há maior amplitude de atividades realizadas em conjunto e em maior intensidade, há maior necessidade de gestão, visto que as organizações parceiras

estão expostas a maiores riscos, e algum nível de confiança é necessário (Dekker et al., 2019). Essa confiança abrange expectativas positivas em relação à competência ou boa vontade dos parceiros em IORs (Das & Teng, 2001).

Após o estabelecimento de IORs, interações de longo prazo podem tornar-se mais frequentes (Wu et al., 2020), a partir dos *boundary spanners* que representam as organizações em IORs, (Gulati & Sytch, 2008), o que faz com esses profissionais desenvolvam e mantenham laços interpessoais fortes, por meio de altos níveis de proximidade emocional, reciprocidade e confidencialidade mútua (Granovetter, 1973; Granovetter, 1985). Laços interpessoais referem-se a relacionamentos próximos, amizade desenvolvida e reciprocidade contínua entre indivíduos, com base em interações sociais. Tratam-se de conexões informais entre indivíduos de organizações parceiras e representam um recurso gerencial valioso que pode ajudar as organizações a obterem vantagem competitiva (Bai et al., 2021).

Estudos prévios sobre IORs fornecem indícios de que maior escopo da transação promove o desenvolvimento de laços interpessoais entre *boundary spanners* (Oxley & Sampson 2004; Dekker et al., 2019). Dekker et al. (2019) defendem que em IORs com maior escopo da transação, é necessária maior interação entre *boundary spanners* para que estes possam implementar e coordenar planos de ação, resolver conflitos, explicar seus interesses uns aos outros, compartilhar de maneira justa os benefícios da cooperação e evitar comportamentos oportunistas. Transações com maior escopo podem aumentar a dependência mútua entre as organizações, o que pode levar ao desenvolvimento de relações interpessoais próximas entre os profissionais que realizam o contato durante os processos que envolvem a IOR (Cai et al., 2017). Argyres et al. (2020) reforçam que, ao ampliar o escopo dos negócios que conduzem com seus parceiros, as organizações optam por sustentar essas relações por meio de contratos relacionais, os quais são sustentados a partir das relações desenvolvidas entre *boundary spanners*. Keister (1999) verificou, no contexto de organizações chinesas, que quanto maior o escopo da transação, maior a força do relacionamento entre organizações.

A partir dos indícios apontados na literatura, pressupõe-se que IORs que envolvem maior escopo da transação influenciam positivamente no desenvolvimento de laços interpessoais entre *boundary spanners*, dada a necessidade de maior interação entre esses profissionais. Dessa forma, tem-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H1 - Escopo da transação influencia positivamente laços interpessoais.

2.2 Laços interpessoais e compartilhamento de informações

Compartilhamento de informações corresponde à extensão com que uma organização comunica abertamente informações importantes e sensíveis a seus parceiros (Shou et al., 2013), o que permite o aumento da cooperação, uma vez que cria consciência das expectativas e capacidades das partes envolvidas (Mahama, 2006). Organizações que compartilham informações com parceiros obtêm benefícios de desempenho, redução de falhas, maior produtividade (Squire et al., 2009), redução de estoque e custos, melhor rastreamento e utilização otimizada da capacidade (Colicchia et al., 2019).

A capacidade de obter informações externas é importante para o desempenho da organização, uma vez que, por exemplo, ao compartilhar informações o fornecedor pode aumentar o conhecimento do comprador sobre suas estratégias e expectativas com o relacionamento. Ainda, informações obtidas junto ao comprador permitem que o fornecedor faça previsões mais adequadas e mantenha níveis de estoque mais precisos (Shou et al., 2013). A capacidade e a vontade de compartilhar abertamente informações confidenciais retrata a disposição das organizações em se envolverem em IORs (Pooe et al., 2015).

Ao considerar que a confiança interorganizacional surge da confiança interpessoal desenvolvida entre *boundary spanners* e de suas disposições, ações e observações (Vanneste,

2016), é pertinente que estudos se concentrem no efeito do comportamento desses profissionais no compartilhamento de informações (Colicchia et al., 2019). A confiança interorganizacional, desenvolvida a partir das relações interpessoais entre indivíduos, pode influenciar significativamente o compartilhamento de informações entre organizações parceiras (Pooe et al., 2015). Ao pesquisar fontes e consequências da imersão social no desempenho econômico das organizações, Uzzi (1996) encontrou indícios de que as relações sociais tornam a informação compartilhada pelo parceiro credível e interpretável, o que reflete na qualidade dessa informação e, ainda, pode permitir aos parceiros acessar novas informações (Meuleman et al., 2010). Em pesquisa sobre imersão social e aprendizagem, Uzzi e Lancaster (2003) verificaram que diferentes tipos de vínculos sociais promovem diferentes formas de troca de conhecimento e de aprendizagem, trazendo indícios de que o compartilhamento de informações entre organizações pode estar relacionado aos laços interpessoais desenvolvidos entre *boundary spanners*.

Mais recentemente, Wu et al. (2020) observaram que quando duas organizações possuem relacionamento mais próximo, ambas estariam mais dispostas a compartilhar informações entre si. Além disso, contratos formais estabelecidos entre organizações parceiras definem os limites do relacionamento existente, que podem ser superados pela relação social entre *boundary spanners*, de forma a permitir maior compartilhamento de informações do que o definido em contratos formais (Wu et al., 2020). Estudos prévios têm investigado os determinantes do compartilhamento de informações entre parceiros de IORs (Shou et al., 2013), indicando que aspectos sociais podem influenciar no compartilhamento de informações nesse contexto.

Park e Luo (2001) observaram que interações frequentes entre *boundary spanners* garantem que haja maior comunicação e até transferência de conhecimento entre os parceiros. Shaalan et al. (2013) corroboram que interações entre *boundary spanners* favorecem a transferência de conhecimento e complementa que esses conhecimentos são mais confiáveis. Liu et al. (2017) reforça, também, que a confiança desenvolvida a partir do relacionamento entre *boundary spanners* apresenta efeito positivo na quantidade de transferência de conhecimento. Witkowski e Thibodeau (1999) verificaram que laços interpessoais oferecem a oportunidade para troca de recursos e informações entre as organizações e Tsaur e Wang (2011) destacam que quando os laços sociais são fortes, a informação flui rapidamente e cada organização tende a saber o que parceiro sabe.

Uzzi e Lancaster (2003) observaram, no setor bancário de Chicago, que quando as organizações estão ligadas por laços interpessoais, tendem a transferir conhecimento privado e envolver-se na aprendizagem exploratória. Huang et al. (2016), em estudo de um relacionamento fabricante-distribuidor na China, verificaram que laços interpessoais estão positivamente associados ao compartilhamento de conhecimento. Mais recentemente, Dogbe (2020) verificou, em pesquisa com pequenas e médias organizações em Gana, que laços interpessoais mais fortes aumentam a disposição das organizações em compartilhar ideias de inovação.

Dessa forma, acredita-se que laços interpessoais influenciam o compartilhamento de informações entre organizações parceiras, em ambos os sentidos, tanto no compartilhamento de informações pelo parceiro, quanto no compartilhamento de informações pela organização focal. Assim, são elaboradas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H2 - Laços interpessoais influenciam positivamente o compartilhamento de informações pela organização parceira (H2a) e pela organização focal (H2b).

2.3 Mediação de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações

Transações de maior escopo, mais complexas e incertas, requerem coordenação e comunicação mais intensivas entre os parceiros, exigindo maior compartilhamento de informações (Dekker et al., 2016). Ao considerar a complexidade de IORs que envolvem cooperação, maior coordenação e comunicação mais intensa podem ser alcançadas por meio dos *boundary spanners*, a partir das relações sociais desenvolvidas entre eles. Nesse sentido, estudos prévios têm pesquisado mecanismos que possibilitem a coordenação das relações e compartilhamento de informações entre as organizações. Esses estudos têm explorado os papéis de mecanismos facilitadores, como a força dos laços interpessoais (Squire et al., 2009).

IORs caracterizadas por maior escopo da transação facilitam a comunicação e a interação entre organizações parceiras, mas, a menos que essas organizações acreditem que estão protegidas contra comportamentos oportunistas dos parceiros, o compartilhamento de informações provavelmente será limitado (Squire et al., 2009). Mesmo em transações de longo prazo, a ausência de relacionamentos interpessoais entre *boundary spanners* dificulta o desenvolvimento da confiança, de forma que se compartilham apenas informações limitadas (Butt, 2019). No intuito de explorar porque IORs são bem-sucedidas ou fracassam, pesquisadores têm observado que relacionamentos duradouros, correspondem à maioria dos casos de sucesso (Raweewan & Ferrell Jr., 2018). Do ponto de vista de quem compartilha a informação, a confiança desenvolvida pelos laços interpessoais reduz o receio de apropriação indevida da informação. Do ponto de vista de quem recebe a informação, aumenta sua qualidade (McEvily et al., 2003). Assim, mesmo que IORs com maior escopo possibilitem maior compartilhamento de informações, há relações deste tipo que não apresentam significativo compartilhamento de informações. Isso indica que apenas o fato de um IOR apresentar maior escopo pode não ser suficiente para promover o compartilhamento de informações (Squire et al., 2009).

Squire et al. (2009) verificaram que quanto maior o nível de cooperação nas relações estratégicas entre compradores e fornecedores, maior a extensão da transferência de conhecimento interorganizacional. No entanto, os autores destacam que a confiança, desenvolvida a partir de laços interpessoais, apresenta influência positiva nessa relação entre o nível de cooperação e transferência de conhecimento entre os parceiros. Mais recentemente, Newell et al. (2019) verificaram que o compartilhamento de informações pelas organizações compradoras está positivamente relacionado à confiança interpessoal existente quando parceiros trabalham em estreita colaboração (maior nível de escopo).

A partir da literatura apresentada, mais especificamente dos achados de Squire et al. (2009), e ao considerar que o nível de cooperação ao qual os autores se referem pode ser representado pelo escopo da transação, que a confiança interpessoal emerge dos laços interpessoais e que a informação contém o conhecimento que está sendo compartilhado (Raweewan & Ferrell Jr., 2018), este estudo presume, então, o efeito mediador de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações. O efeito mediador ocorre quando uma terceira variável intervém na relação entre outras duas variáveis já relacionadas. A variável mediadora explica o motivo pelo qual a relação direta existe (Hair Jr. et al., 2017). Desse modo, elaboram-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H3: Laços interpessoais medeiam positivamente a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira (H3a) e pela organização focal (H3b).

A Figura 2 apresenta o modelo teórico deste estudo, bem como as hipóteses de pesquisa apresentadas e o sinal esperado dos coeficientes.

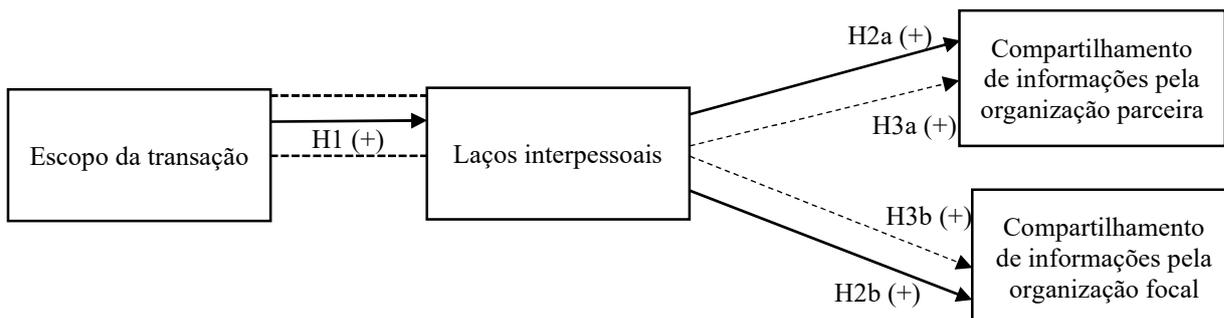


Figura 1.1. Modelo teórico do estudo 1

Nota: Linhas pontilhadas representam a relação de mediação apresentada nas Hipótese 3a e 3b.

Observa-se, na Figura 2.1, a proposição de relação direta e positiva entre escopo da transação e laços interpessoais, e de relações diretas e positivas entre laços interpessoais e compartilhamento de informações. Além disso, também são apresentadas a hipóteses que propõem o papel mediador de laços interpessoais nas relações entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira e pela organização focal.

3 Procedimentos metodológicos

3.1 População e amostra

A coleta dos dados desta pesquisa foi realizada por meio de questionário aplicado a profissionais que atuam como *boundary spanners* no nível operacional, nas 500 maiores organizações industriais do Estado de Santa Catarina, no Brasil, de acordo com o Guia Industrial da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC). No cenário brasileiro, Santa Catarina destaca-se por ter o 3º maior Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) entre os 27 entes da Federação em 2021 (Atlas Brasil, 2022), além de ter o menor percentual de pessoas em nível de pobreza e o maior índice de ocupação formal de emprego do país (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2019; Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, 2023). Com 3,4% da população do Brasil, Santa Catarina apresentou o sexto maior produto interno bruto (PIB) do país, em 2019, participando com 5,1% do PIB do Brasil, sendo que 26,6% do PIB de Santa Catarina foi oriundo do setor industrial (Perfil da Indústria, 2022). O setor industrial do Estado de Santa Catarina é um dos mais importantes do Brasil, abrangendo, em 2020, 9,6% do total de organizações industriais do Brasil, e é responsável por 58,3% das exportações efetuadas (Perfil da Indústria, 2023). De acordo com a FIESC (2023), Santa Catarina registrou, em 2019, o maior número de estabelecimentos industriais por mil habitantes do país, com cerca de 7 indústrias, resultado cerca de três vezes superior à média nacional, com 2,6 indústrias a cada mil habitantes.

O Estado conta com certas condições como suas vantagens geográficas e climáticas, que contribuem para o desenvolvimento do setor industrial (Goulart Filho, 2002). Kretzer e Cário (2022) destacam que o desenvolvimento industrial de Santa Catarina é marcado por uma forte concentração da indústria manufatureira, e caracterizada por um padrão de especialização produtiva em nível local, aliado a certa diversificação da estrutura produtiva, revelando a importância de aglomerações para o processo de desenvolvimento local. O bom desempenho do setor e a perspectiva de crescimento das organizações industriais do Estado demandam políticas de desenvolvimento local que foquem na promoção de vínculos produtivos e transferências tecnológicas entre *clusters* afins e na necessidade de transformação do atual padrão de especialização centrado em recursos naturais e trabalho, de modo a avançar para setores intensivos em conhecimento e com maior valor adicionado. De modo geral, as políticas de arranjos produtivos locais são importantes para fomentar a eficiência das empresas, promover a coordenação entre elas e apoiá-las no aumento da sua presença em mercados

internacionais mais competitivos (Kretzer & Cário, 2022).

Nesta pesquisa, foram identificados profissionais que atuam na interface entre organizações industriais de Santa Catarina e seus fornecedores e compradores, e que ocupam funções de nível operacional, como analistas de compras e vendas, analistas de suprimentos, compradores e vendedores, coordenadores de compras e vendas ou coordenadores de suprimentos. Esses profissionais foram identificados na rede social profissional *LinkedIn*, entre 08 de agosto e 17 de novembro de 2022. Para estes profissionais foram enviados convites para estabelecer contato com explicação da pesquisa. Para evitar vieses de respostas, limitou-se o envio do questionário a um respondente que se relaciona com fornecedores e um respondente que se relaciona com compradores, por organização. Os respondentes foram orientados a responder o questionário considerando o principal IOR em que estivessem envolvidos.

A cada convite aceito, foi fornecido acesso ao questionário, em que o profissional foi solicitado a informar se o relacionamento em que atua é mantido por sua organização com um fornecedor ou com um comprador. Este estudo foi desenvolvido a partir das respostas dos profissionais de apenas uma organização de cada diáde, a organização industrial pesquisada. Dessa forma, não se está analisando os dois participantes de cada diáde, mas a percepção do respondente da organização focal quanto ao relacionamento com a organização parceira da diáde. A partir dos procedimentos adotados, a amostra desta pesquisa é composta por 111 profissionais que podem ser divididos em dois subgrupos – 55 profissionais que se relacionam com fornecedores e 56 profissionais que se relacionam com compradores. O protocolo de pesquisa foi submetido e aprovado pelo comitê de ética da Universidade Federal de Santa Catarina, com o parecer número 5.521.730.

Com base no número de respostas válidas foram realizados os procedimentos estatísticos previstos, pois o número de respostas satisfaz os critérios do tamanho do efeito (médio de 0,15), nível de significância ($\alpha = 5\%$) e poder da amostra ($1 - \beta = 0,8$), atestados pelo G*Power (Cohen, 1977; Ringle et al., 2014; Faul et al., 2009). Além disso, examinou-se possíveis distorções na amostra. O teste T e a comparação entre os 10 primeiros e os 10 últimos respondentes não indicou diferenças significativas ao nível de 5%, o que sugere que não existe viés de não resposta (Af Wahlberg & Poom, 2015). Também se avaliou o viés do método comum pelo teste de fator único de Harman, em que o primeiro fator apresentou variância total explicada de 0,3 (inferior a 0,5), o que confirma a ausência desse viés, conforme parâmetros indicados (Mackenzie & Podsakoff, 2012).

Os 111 respondentes caracterizam-se predominantemente como homens (62,2%), com idade média de 37 anos (desvio padrão = 8 anos), atuam em média há 10 anos na organização focal (desvio padrão = 7 anos) e possuem especialização como maior grau de formação acadêmica (54%). Em relação às organizações em que os respondentes atuam, tratam-se de organizações com 2.450 funcionários em média (desvio padrão = 9.267 funcionários), com média de 49 anos de atividade (desvio padrão = 35 anos). Os principais IORs em que os respondentes atuam possuem 12 anos em média (desvio padrão = 8 anos). Os negócios entre a organização focal e a principal organização parceira representam, em média, 38,1% do volume total de negociação da organização focal.

3.2 Mensuração das variáveis

O modelo teórico desta pesquisa é composto por quatro construtos. No instrumento de pesquisa deste estudo foram adotados construtos já mensurados e com assertivas validadas pela literatura. Foi realizado o processo de *back-translation* (tradução e retradução de/para o idioma original), uma vez que as assertivas originais não são de língua portuguesa, visando garantir sua adequação ao idioma da pesquisa. Foram realizados pré-testes com 3 acadêmicos e 5 profissionais que atuam em organizações industriais e que não pertencem à amostra, os quais possibilitaram melhorias no instrumento de pesquisa.

Neste estudo, as assertivas são mensuradas em escalas do tipo Likert de 7 pontos, sendo 1 (pouco ou discordo totalmente) a 7 (muito ou concordo totalmente). Os respondentes apresentaram suas percepções quanto ao relacionamento entre a organização em que representam (organização focal) e a principal organização fornecedora ou compradora (organização parceira), a depender da área de atuação do respondente.

O construto escopo da transação é composto por 8 assertivas adaptadas de Dekker et al. (2019) e refere-se à combinação entre amplitude e intensidade da transação em IORs. Maior escopo implica que diversas atividades são realizadas por meio da IOR (amplitude) e de forma mais intensa (intensidade). A amplitude é mensurada a partir da quantidade de atividades que são realizadas em conjunto pelas organizações parceiras e a intensidade é mensurada de acordo com a intensidade em que essas atividades são realizadas em conjunto (Mishra et al., 2015; Dekker et al., 2019). Conforme Dekker et al. (2019), o escopo da transação é calculado pela média da soma da pontuação de cada uma das oito atividades que caracterizam o relacionamento entre as organizações parceiras (Dekker et al., 2016).

O construto laços interpessoais contempla 9 assertivas adaptadas de Liu et al. (2017) e de Stadlmann e Štrach (2020). Laços interpessoais referem-se à estreita conexão pessoal e amizade mútua desenvolvidos entre os representantes das organizações em IORs, por meio do contato frequente, da interação social e da realização conjunta de atividades sociais e de lazer (Liu et al., 2017).

O compartilhamento de informações refere-se à disposição dos participantes em compartilhar informações importantes e sensíveis ao relacionamento (Mahama, 2006). Neste estudo, são adotados dois construtos, os quais evidenciam o compartilhamento de informações pela organização parceira e o compartilhamento de informações pela organização focal. O construto compartilhamento de informações pela organização parceira possui 5 assertivas adaptadas de Poore et al. (2015). Esse construto corresponde à extensão em que a organização parceira comunica abertamente informações importantes e sensíveis à organização focal. O compartilhamento de informações pela organização focal é um construto com 5 assertivas adaptadas de Shou et al. (2013), e apresenta a percepção do *boundary spanner* respondente acerca do compartilhamento de informações pela sua organização com a organização parceira.

Foram utilizadas cinco variáveis de controle, relacionadas a características das organizações em que os respondentes atuam e do relacionamento existente com a organização parceira. Duas variáveis de controle são referentes à organização focal, a idade (Dekker et al., 2019; Bai et al., 2021) e o tamanho (representado pelo número de colaboradores) (Tsaour & Wang, 2011; Yang et al., 2011; Huang et al., 2016; Cai et al., 2016; Dekker et al., 2019). Também se considerou como variável de controle a permissibilidade do código de ética da organização focal, quando existente, acerca de receber ou conceder benefícios e vantagens ao parceiro, e da permissão para realizar negociações com familiares ou pessoas próximas. Ainda como variável de controle, foi considerado em qual arranjo produtivo regional a organização focal se localiza e se essa região é prioritária para desenvolvimento do setor industrial no Estado (Kretzer & Cário, 2022). Também se considerou como variável de controle o volume de negociações com a organização parceira envolvida na parceria, conforme adotado por Huang et al. (2016).

3.3 Procedimentos para análise dos dados

A análise dos dados e os testes das hipóteses foram realizados a partir da técnica de Modelagem de Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling* - SEM), estimada a partir dos Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares* - PLS). Trata-se da técnica de estimação mais apropriada e eficiente para séries de regressões múltiplas separadas, estimadas simultaneamente, pois possibilita separar as relações de cada conjunto de variáveis dependentes (Hair Jr. et al., 2017). Foram, então, aplicadas as etapas de avaliação do modelo de mensuração,

por meio do algoritmo PLS (com definição de 3.000 iterações e 10 critérios de paragem) e do modelo estrutural, a partir do *bootstrapping*, para verificar as relações das variáveis, e pelo *blindfolding*, para verificar a acurácia do modelo (Hair Jr., Sarstedt, Ringle & Gudergan, 2017). Para operacionalização desses procedimentos foi utilizado o *software* SmartPLS versão 4 (*SmartPLS4*).

No modelo de mensuração, a confiabilidade dos construtos foi analisada a partir do cálculo do Alfa de Cronbach (α), rho de Dijkstra-Henseler (ρ_A) e Confiabilidade Composta (CR), de forma que a confiabilidade é confirmada mediante índices superiores a 0,70 (Hair Jr et al., 2017). Para analisar a validade convergente dos construtos, calculou-se a variância média extraída (*Average Variance Extracted* – AVE), a qual deve ser superior a 0,50 (Hair Jr et al., 2017). Já a validade discriminante foi analisada por dois parâmetros: o critério de Fornell-Larcker, no qual os valores da raiz quadrada da AVE devem ser maiores que os coeficientes das correlações (Hair Jr. et al., 2017) e o critério de Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT), com valores inferiores a 0,85 (Hair Jr. et al., 2017).

No modelo de mensuração, operacionalizou-se o *bootstrapping* com 5.000 reamostragens, para verificar as relações das variáveis, e o *blindfolding*, para verificar a acurácia do modelo (Hair Jr. et al., 2017).

4 Análise e discussão dos resultados

4.1 Modelo de mensuração

A primeira etapa da PLS-SEM consiste na avaliação do modelo de mensuração, conforme Tabela 2.1, de forma a analisar os critérios de confiabilidade e validade dos construtos, a partir das suas assertivas, conforme proposto por Hair Jr. et al. (2017). O construto escopo da transação foi calculado com base na média das pontuações atribuídas pelos respondentes a cada uma das assertivas, conforme Dekker et al. (2016). No demais construtos, foram retirados do modelo os itens LIN1, CIP2 por apresentarem baixa carga fatorial. Outros dois itens apresentaram com carga fatorial entre 0,640 e 0,700, mas optou-se por mantê-los, uma vez que as cargas foram superiores a 0,60 e que os construtos já foram validados na literatura. Os demais itens apresentaram cargas fatoriais adequadas ($\geq 0,70$) para seus respectivos construtos (Hair Jr. et al., 2017). A Tabela 2.1 apresenta os resultados do modelo de mensuração.

Tabela 2.1- Modelo de Mensuração

Construto	Média	Desvio padrão	α	ρ_A	CR	AVE	Fornell-Larcker\ HTMT			
							1	2	3	4
ESC	4,84	1,91					1,000	0,394	0,444	0,303
LIN	3,05	2,20	0,892	0,896	0,913	0,569	0,381	0,755	0,537	0,420
CIP	4,50	1,90	0,830	0,836	0,887	0,664	0,406	0,487	0,815	0,591
CIF	4,70	1,98	0,724	0,729	0,826	0,542	0,264	0,357	0,442	0,736

Nota: Valores em negrito representam a raiz quadrada da AVE. A diagonal esquerda/ inferior apresenta os valores das correlações, enquanto a diagonal superior/ direita apresenta os valores de HTMT.

Legenda: α = alfa de Cronbach; ρ_A = Rho de Dijkstra-Henseler; CR = Confiabilidade Composta; AVE = Variância Média Extraída; HTMT = *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations*; ESC = Escopo da transação; LIN = Laços Interpessoais; CIP = Compartilhamento de informações pela organização parceira; CIF = Compartilhamento de informações pela organização focal.

Conforme a Tabela 2.1, os valores de Alfa de Cronbach (α), rho de Dijkstra-Henseler (ρ_A) e Confiabilidade Composta (CR) variaram de 0,70 a 0,95, o que indica confiabilidade de consistência interna (Hair et al., 2019) e assegura que as respostas não apresentam vieses, conforme parâmetros definidos por Hair Jr. et al. (2017). A validade convergente foi atestada pelos valores de AVE maiores ou iguais a 0,50, conforme proposta por Hair Jr. et al. (2017). A validade discriminante foi analisada por dois parâmetros: o critério de Fornell-Larcker, no qual os valores da raiz quadrada da AVE são maiores que os coeficientes das correlações (Hair Jr.

et al., 2017); e o critério de *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations* (HTMT), com valores inferiores a 0,85 (Hair Jr. et al., 2017). Portanto, os indicadores demonstram que o modelo de mensuração é adequado.

4.2 Modelo estrutural

O modelo estrutural foi avaliado pela análise de caminhos, a partir das relações estipuladas, de forma que se tem o coeficiente de caminhos (β), o t-Statistics ($|\beta/\text{desvio padrão}|$), o valor p (*p-value*) e a decisão para cada hipótese, conforme apresentado na Tabela 2.2.

Tabela 2.2. **Modelo estrutural**

Hipótese	Relação entre os construtos	β	t-statistics	p-value	Decisão
H1	ESC → LIN	0,381***	3,996	0,000	Suportada
H2a	LIN → CIP	0,390***	4,969	0,000	Suportada
H2b	LIN → CIF	0,297***	3,442	0,001	Suportada
H3a	ESC → LIN → CIP	0,149***	3,441	0,001	Suportada
H3b	ESC → LIN → CIF	0,113**	2,318	0,021	Suportada

Nota: β = coeficientes estruturais. Entende-se que ***, ** e * indicam níveis de significância de 1%, 5% e 10%, respectivamente.

Os resultados indicam que o escopo da transação se mostrou associado positivamente a laços interpessoais ($\beta = 0,381$, $p = 0,000$), o que suporta a hipótese H1. Também se encontrou associação positiva entre laços interpessoais e compartilhamento de informações pela organização parceira ($\beta = 0,390$, $p = 0,000$), o que suporta a hipótese H2a. Acerca da relação entre laços interpessoais e compartilhamento de informações pela organização focal, os resultados mostram associação positiva ($\beta = 0,297$, $p = 0,001$), o que suporta H2b. A hipótese H3a prevê mediação de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira e os resultados suportam a hipótese ($\beta = 0,149$, $p = 0,001$). Trata-se de mediação parcial, conforme Hair Jr. et al. (2017), pois a relação direta entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira também foi encontrada ($\beta = 0,245$, $p = 0,013$). Além disso, essa mediação é complementar, pois tanto a relação direta quanto a relação com a mediação são positivas. A hipótese H3b prevê mediação de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização focal, e os resultados também evidenciam a existência dessa mediação ($\beta = 0,113$, $p = 0,021$). No entanto, diferentemente da hipótese H3a, na hipótese H3b a mediação encontrada é total, pois não se identificou relação direta entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização focal ($\beta = 0,125$, $p = 0,266$).

No modelo de mensuração utilizado, a avaliação da validade preditiva apresenta coeficiente de determinação de Pearson ajustado (R^2 ajustado) de 13,8 % para laços interpessoais, 27,3% para compartilhamento de informações pela organização parceira e 15,2% para compartilhamento de informações pela organização focal, o que indica que a variável escopo da transação traz moderada explicação para laços interpessoais, compartilhamento de informações pela organização parceira e compartilhamento de informações pela organização focal, conforme critérios de Cohen (1977). Além disso, a relevância preditiva de 12,3 % para laços interpessoais, 8,3% para compartilhamento de informações pela organização parceira e 0,7 % para compartilhamento de informações pela organização focal, indicada pelo Q^2 , atesta acurácia do modelo, a qual prevê que quanto maior que zero, melhor (Hair Jr. et al., 2017).

Acerca das variáveis de controle utilizadas no modelo, observou-se que a idade da organização focal apresenta influência negativa sobre o compartilhamento de informações pela organização focal ($\beta = -0,200$, $p = 0,074$) e a prioridade da atividade industrial na região da organização focal também influencia negativamente sobre o compartilhamento de informações

pela organização focal ($\beta = -0,181, p = 0,047$).

4.5 Discussão dos resultados

Este estudo analisou a relação direta entre escopo da transação e laços interpessoais (H1), bem como a relação direta entre laços interpessoais e compartilhamento de informações pela organização parceira (H2a) e pela organização focal (H2b). Também se analisou o efeito mediador de laços interpessoais nas relações entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira (H3a) e pela organização focal (H3b).

Os resultados indicam que em IORs, maior escopo da transação exerce influência positiva sobre laços interpessoais, no contexto das organizações industriais pesquisadas. Esses achados permitem aceitar a hipótese H1, e corroboram os indícios encontrados na literatura (Keister, 1999; Oxley & Sampson 2004; Cai et al., 2017; Argyres et al., 2020; Dekker et al., 2019), os quais sugerem que IORs que envolvem maior escopo da transação, ou seja, em que mais atividades são desenvolvidas em conjunto e de forma mais intensiva, são mais propícios ao desenvolvimento de relações interpessoais entre os profissionais que representam as organizações parceiras na IOR.

Acerca da relação entre laços interpessoais e compartilhamento de informações, os resultados suportam as hipóteses H2a e H2b, indicando que em IORs caracterizadas por laços interpessoais fortes, maior é o compartilhamento de informações, tanto pela organização parceira como pela organização focal. Esses achados convergem com os indícios apontados pela literatura, a qual destaca que relacionamentos mais próximos entre *boundary spanners* são mais favoráveis ao compartilhamento de informações (Park & Luo, 2001; Uzzi & Lancaster, 2003; Shaalan et al., 2013; Tsaour & Wang, 2011; Huang et al., 2016; Liu et al., 2017; Wu et al., 2020). Este estudo avança ao identificar que a influência de laços interpessoais no compartilhamento de informações ocorre tanto sobre o compartilhamento de informações pela organização parceira, quanto pela organização focal.

Nas hipóteses H3a e H3b foi testado o efeito mediador de laços interpessoais na relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira e pela organização focal, respectivamente. Os resultados indicam que, de fato, laços interpessoais medeiam a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações entre organizações parceiras. Esses achados estão alinhados com a literatura, a qual destaca que em IORs de estreita colaboração (maior nível de escopo da transação), pode haver maior compartilhamento de informações por meio das relações interpessoais desenvolvidas entre os profissionais que representam as organizações na IOR (Squire et al., 2009; Newell et al., 2019). Infere-se que o fato de IORs apresentarem maior nível de escopo da transação pode não ser suficiente para aumentar o compartilhamento de informações entre as organizações parceiras (Squire et al., 2009). Dessa forma, analisou-se também o tipo de mediação que ocorre a partir dos laços interpessoais e verificou-se que laços interpessoais medeiam parcialmente a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira, mas medeiam totalmente a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização focal. Ou seja, o escopo da transação, por si só, influencia no compartilhamento de informações pela organização parceira, mas não influencia no compartilhamento de informações pela organização focal. Para estas últimas compartilharem informações, mesmo em IORs de maior nível de escopo da transação, é necessária a mediação de laços interpessoais.

Esses últimos achados divergem da literatura que apresenta associação entre compartilhamento de informações e o escopo da transação (Dekker et al., 2016). Pressupõem-se que as organizações focais, que são as organizações industriais pesquisadas, sentem-se dominantes na relação, o que as inibe de compartilhar informações com o parceiro. No entanto, os laços interpessoais desenvolvidos entre *boundary spanners* são capazes de possibilitar esse

compartilhamento de informações pela organização focal, à medida em que a IOR apresenta maior nível de escopo da transação.

Os resultados encontrados permitem confirmar a relevância do papel dos *boundary spanners* em IORs, no contexto das organizações industriais pesquisadas. Além de influenciar no compartilhamento de informações entre as organizações parceiras, também medeiam a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações entre os parceiros.

5 Conclusões e recomendações

Este estudo teve por objetivo foi analisar a influência do escopo da transação no compartilhamento de informações, mediada por laços interpessoais, em IORs. Para tanto, foi realizada uma *survey* com 111 profissionais que atuam nas 500 maiores organizações industriais no Estado de Santa Catarina. Os resultados indicam que laços interpessoais medeiam tanto a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização parceira, quanto a relação entre escopo da transação e compartilhamento de informações pela organização focal, constituindo um recurso valioso nas relações existentes entre as organizações industriais pesquisadas e seus parceiros. Esses achados agregam à literatura ao demonstrar empiricamente a relevância dos *boundary spanners* em IORs.

O escopo da transação, analisado como antecedente, apresentou influência positiva sobre laços interpessoais, compartilhamento de informações pela organização parceira e compartilhamento de informações pela organização focal. Ou seja, o escopo da transação, enquanto característica de IORs no contexto das organizações industriais pesquisadas, constitui um preditor de laços interpessoais desenvolvidos entre os *boundary spanners* e de compartilhamento de informações entre as organizações. Esses achados agregam à literatura sobre laços interpessoais, já que pesquisas anteriores indicavam lacunas sobre seus antecedentes. Além disso, agregam à literatura acerca de compartilhamento de informações, ao analisar separadamente o compartilhamento de informações pela organização parceira e pela organização focal.

Quando as organizações focais pesquisadas se relacionam com compradores, o escopo da transação influencia o compartilhamento de informações pelo parceiro apenas pela mediação de laços interpessoais. Ou seja, na ausência de laços interpessoais, mesmo que com alto nível de escopo da transação, a organização compradora pode não compartilhar informações, o que reforça as implicações teóricas desta pesquisa.

Além de contribuições teóricas, os resultados deste estudo contribuem para a gestão de IORs, especialmente em relação à atuação dos *boundary spanners*, ao evidenciar que esses profissionais podem contribuir para o compartilhamento de informações, o que constitui benefício para as organizações envolvidas na parceria. Dessa forma, as organizações podem desenvolver mecanismos relacionais que gerenciem o compartilhamento de informações por meio de interações e conexões sociais desenvolvidas entre *boundary spanners*.

Embora adotados rigorosos procedimentos metodológicos, esta pesquisa é passível de limitações. Inicialmente, deve-se ter cautela ao generalizar resultados, visto que correspondem às percepções dos *boundary spanners* que participaram da pesquisa e que atuam nas organizações industriais de Santa Catarina, que aceitaram participar da pesquisa. Além disso, apesar de se analisarem díades, os dados foram coletados de apenas uma parte das díades e correspondem às percepções dos *boundary spanners* dessas organizações focais, e foram coletados em um único período, ou seja, trata-se de uma pesquisa transversal, a qual não capta alterações dessas percepções ao longo do tempo.

Pesquisas futuras podem investigar comparativamente as percepções de *boundary spanners* em diferentes níveis hierárquicos (operacional e corporativo). Por desempenharem diferentes papéis na construção e manutenção de IORs, é prudente supor que possa haver diferenças de percepções entre profissionais de diferentes níveis hierárquicos. Dada a limitação

de natureza transversal dos dados, o que limita a capacidade de refletir o processo contínuo e dinâmico do compartilhamento de informações, sugere-se a realização de um estudo longitudinal para abordar essa limitação.

REFERÊNCIAS

- Af Wählberg, A. E., & Poom, L. (2015). An empirical test of nonresponse bias in internet surveys. *Basic and Applied Social Psychology*, 37(6), 336-347.
- Argyres, N., Bercovitz, J., & Zanarone, G. (2020). The role of relationship scope in sustaining relational contracts in interfirm networks. *Strategic Management Journal*, 41(2), 222-245.
- Atlas Brasil. (2022). *Ranking*. <http://www.atlasbrasil.org.br/ranking>
- Bai, X., Wang, Q., Sheng, S., & Li, J. J. (2021). Cross-level interpersonal ties and IJV innovation: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 134, 618-630.
- Borah, S. B., Mallapragada, G., Bommaraju, R., Venkatesan, R., & Thongpapanl, N. (2022). Interfirm collaboration and exchange relationships: An agenda for future research. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 603-618.
- Butt, A. S. (2019). Absence of personal relationship in a buyer-supplier relationship: case of buyers and suppliers of logistics services provider in Australia. *Heliyon*, 5(6), e01799.
- Cai, S., Jun, M., & Yang, Z. (2017). The effects of boundary spanners' personal relationships on interfirm collaboration and conflict: a study of the role of guanxi in China. *Journal of Supply Chain Management*, 53(3), 19-40.
- Cohen, J. (1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (revised ed.). New York: Academic Press.
- Colicchia, C., Creazza, A., Noè, C., & Strozzi, F. (2019). Information sharing in supply chains: a review of risks and opportunities using the systematic literature network analysis (SLNA). *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2001). Relational risk and its personal correlates in strategic alliances. *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 449-465.
- Dekker, H. C., Ding, R., & Groot, T. (2016). Collaborative performance management in interfirm relationships. *Journal of Management Accounting Research*, 28(3), 25-48.
- Dekker, H., Donada, C., Mothe, C., & Nogatchewsky, G. (2019). Boundary spanner relational behavior and inter-organizational control in supply chain relationships. *Industrial Marketing Management*, 77, 143-154.
- Dogbe, C. S. K., Tian, H., Pomegbe, W. W. K., Sarsah, S. A., & Otoo, C. O. A. (2020). Effect of network embeddedness on innovation performance of small and medium-sized enterprises: The moderating role of innovation openness. *Journal of Strategy and Management*.
- Donada, C., Mothe, C., & Nogatchewsky, G. (2020). Modes de coordination et performance des relations client-fournisseur: l'effet modérateur des risques collaboratifs. *Management international/International Management/Gestión Internacional*, 24(2), 124-137.
- Fagundes, E., & Gasparetto, V. (2023). Boundary spanners in inter-organizational relationships: A literature review and research agenda. *Brazilian Business Review*, 20(4), 381-406.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior research methods*, 41(4), 1149-1160.
- Federação da Indústria do Estado de Santa Catarina [FIESC] (2023, 26 de janeiro). Santa Catarina tem maior número de indústrias por mil habitantes do país. <https://observatorio.fiesc.com.br/publicacoes/maisindustrias>

- Gadde, L. E., & Snehota, I. (2019). What does it take to make the most of supplier relationships?. *Industrial Marketing Management*, 83, 185-193.
- Goulart Filho, A. (2002). A formação econômica de Santa Catarina. *Ensaio FEE*, 23(2), 977-1007.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.
- Granovetter, M. S. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481–510.
- Gulati, R., & Sytch, M. (2008). Does familiarity breed trust? Revisiting the antecedents of trust. *Managerial and Decision Economics*, 29(2-3), 165-190.
- Gur, F. A., Bendickson, J. S., & Solomon, S. J. (2020). Executive antecedents of interfirm cooperation. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 37(3), 300-314.
- Hadjielias, E., & Poutziouris, P. (2015). On the conditions for the cooperative relations between family businesses: the role of trust. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(6), 867-897
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage publications.
- Huang, Y., Luo, Y., Liu, Y., & Yang, Q. (2016). An investigation of interpersonal ties in interorganizational exchanges in emerging markets: A boundary-spanning perspective. *Journal of Management*, 42(6), 1557-1587.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2023, 30 de janeiro). Síntese de Indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html?=&t=resultados>
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA]. (2019). Radar IDHM: Evolução de seus Índices e Componentes no Período de 2012 a 2017. Brasília: IPEA: PNUD: FJP.
- Janowicz-Panjaitan, M., & Noorderhaven, N. G. (2009). Trust, calculation, and interorganizational learning of tacit knowledge: An organizational roles perspective. *Organization Studies*, 30(10), 1021-1044.
- Keister, L. A. (1999). Where do strong ties come from? A dyad analysis of the strength of interfirm exchange relations during China's economic transition. *The International Journal of Organizational Analysis*.
- Kretzer, J., & Cário, S. A. F. (2022). Potencial de crescimento industrial dos setores de especialização produtiva local do estado de Santa Catarina. *Textos de Economia*, 25(1), 1-30.
- Larentis, F., Antonello, C. S., & Slongo, L. A. (2018). Organizational culture and relationship marketing: an interorganizational perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1).
- Liu, Y., Li, Y., Shi, L. H., & Liu, T. (2017). Knowledge transfer in buyer-supplier relationships: The role of transactional and relational governance mechanisms. *Journal of Business Research*, 78, 285-293.
- MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of retailing*, 88(4), 542-555.
- Mahama, H. (2006). Management control systems, cooperation and performance in strategic supply relationships: A survey in the mines. *Management Accounting Research*, 17(3), 315-339.
- Matous, P., & Todo, Y. (2017). Analyzing the coevolution of interorganizational networks and organizational performance: Automakers' production networks in Japan. *Applied Network Science*, 2(1), 5.

- McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. *Organization science*, 14(1), 91-103.
- Meuleman, M., Jääskeläinen, M., Maula, M. V., & Wright, M. (2017). Venturing into the unknown with strangers: Substitutes of relational embeddedness in cross-border partner selection in venture capital syndicates. *Journal of Business Venturing*, 32(2), 131-144.
- Meuleman, M., Lockett, A., Manigart, S., & Wright, M. (2010). Partner selection decisions in interfirm collaborations: The paradox of relational embeddedness. *Journal of Management Studies*, 47(6), 995-1019.
- Mishra, A., Chandrasekaran, A., & MacCormack, A. (2015). Collaboration in multi-partner R&D projects: The impact of partnering scale and scope. *Journal of Operations Management*, 33, 1-14.
- Newell, W. J., Ellegaard, C., & Esbjerg, L. (2019). The effects of goodwill and competence trust on strategic information sharing in buyer–supplier relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(2), 389-400.
- Oxley, J. E., & Sampson, R. C. (2004). The scope and governance of international R&D alliances. *Strategic Management Journal*, 25(8-9), 723-749.
- Park, S. H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic management journal*, 22(5), 455-477.
- Perfil da Indústria. (2023, 31 de janeiro). Composição Setorial do Estado de Santa Catarina. <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/sc>
- Poore, D., Mafini, C., & Loury-Okoumba, V. W. (2015). The influence of information sharing, supplier trust and supplier synergy on supplier performance: The case of small and medium enterprises. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 9(1), 1-11.
- Rawewan, M., & Ferrell Jr., W. G. (2018). Information sharing in supply chain collaboration. *Computers & Industrial Engineering*, 126, 269-281.
- Ringle, C. M.; Da Silva, D.; Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Sampson, R. C. (2004). Organizational choice in R&D alliances: Knowledge-based and transaction cost perspectives. *Managerial and Decision Economics*, 25(6-7), 421-436.
- Shalan, A. S., Reast, J., Johnson, D., & Tourky, M. E. (2013). East meets West: Toward a theoretical model linking guanxi and relationship marketing. *Journal of Business Research*, 66(12), 2515-2521.
- Shou, Z., Yang, L., Zhang, Q., & Su, C. (2013). Market munificence and inter-firm information sharing: The moderating effect of specific assets. *Journal of Business Research*, 66(10), 2130-2138.
- Smith, P., Callagher, L., & Huang, X. (2014). Alliance scope and firm performance in the biotechnology industry. *International Journal of Innovation Management*, 18(03), 1440008.
- Squire, B., Cousins, P. D., & Brown, S. (2009). Cooperation and knowledge transfer within buyer–supplier relationships: the moderating properties of trust, relationship duration and supplier performance. *British Journal of Management*, 20(4), 461-477.
- Stadlmann, C., & Strach, P. (2020). Governance of international distributors: addressing distinct organizational levels and impacts on performance. *International Journal of Business & Applied Sciences*, 9(2), 10-20.
- Tsaur, S. H., & Wang, C. H. (2011). Personal ties, reciprocity, competitive intensity, and performance of the strategic alliances in Taiwan's travel industry. *The Service Industries Journal*, 31(6), 911-928.
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. *American sociological review*, 674-698.

- Uzzi, B., & Lancaster, R. (2003). Relational embeddedness and learning: The case of bank loan managers and their clients. *Management science*, 49(4), 383-399.
- Vanneste, B. S. (2016). From interpersonal to interorganisational trust: The role of indirect reciprocity. *Journal of Trust Research*, 6(1), 7-36.
- Wang, Z., Ling, J., & Chok, J. I. (2020). Relational embeddedness and disruptive innovations: The mediating role of absorptive capacity. *Journal of Engineering and Technology Management*, 57, 101587.
- Weber, B., & Heidenreich, S. (2018). When and with whom to cooperate? Investigating effects of cooperation stage and type on innovation capabilities and success. *Long Range Planning*, 51(2).
- Williamson, O. E. (1996). *The mechanisms of governance*. Oxford university press.
- Witkowski, T. H., & Thibodeau, E. J. (1999). Personal bonding processes in international marketing relationships. *Journal of Business Research*, 46(3), 315-325.
- Wu, G. S., Peng, M. Y. P., Chen, Z., Du, Z., Anser, M. K., & Zhao, W. X. (2020). The Effect of Relational Embeddedness, Absorptive Capacity, and Learning Orientation on SMEs' Competitive Advantage. *Frontiers in Psychology*, 11.
- Yang, Z., Zhou, C., & Jiang, L. (2011). When do formal control and trust matter? A context-based analysis of the effects on marketing channel relationships in China. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 86-96.
- Zinn, W., & Parasuraman, A. (1997). Scope and intensity of logistics-based strategic alliances: a conceptual classification and managerial implications. *Industrial Marketing Management*, 26(2), 137-147.