



Desempenho Organizacional das MPE: Estudo Comparativo entre Empresas Cooperadas e não Cooperadas

SMEs' Organizational Performance: Comparative Study between Cooperated and Uncooperated Companies

Ana Karla de Lucena Justino Gomes¹, Aldo Leonardo Cunha Callado²

RESUMO

Diante da necessidade de sobrevivência e competitividade, aqui denominadas de micro e pequenas empresas (MPE), buscam desenvolver diferenciais competitivos, a exemplo da inserção da empresa em uma rede de cooperação. Diversas pesquisas procuram identificar os benefícios das estratégias cooperativas, porém poucos estudos buscam comparar o desempenho organizacional de empresas cooperadas com o de empresas não cooperadas. Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral verificar se as MPE, quando inseridas em redes de cooperação, apresentam desempenho organizacional superior ao daquelas que não estão inseridas nesse contexto. A presente pesquisa é do tipo *surveys* envolve 67 empresas inseridas em redes de cooperação e 154 empresas que não participam de redes de cooperação. Para atingir o objetivo, analisou-se o desempenho organizacional com base na percepção dos gestores a respeito de aspectos associados às seguintes medidas de desempenho: satisfação dos clientes, satisfação dos funcionários, crescimento da empresa, lucratividade da empresa e desempenho geral. Os resultados obtidos indicam que as empresas inseridas em redes de cooperação apresentaram desempenho superior quando comparadas às empresas não inseridas em redes de cooperação.

Palavras-chave: Desempenho Organizacional; MPE; Redes de Cooperação Horizontal.

ABSTRACT

Faced with the need for survival and competitiveness, here called micro and small enterprises (MPE), they seek to develop competitive differentials, such as the insertion of the company into a cooperation network. Several researches seek to identify the benefits of cooperative strategies, but few studies seek to compare the organizational performance of cooperating

¹ Mestre em Ciências Contábeis pelo Programa Multi- institucional e Inter- Regional de Pós - Graduação em Ciências Contábeis Unb/UFPB/UFRN – Rio Grande do Norte, (Brasil). E-mail: aklucenagomes@gmail.com

² Mestre em Administração na área de Finanças de Empresas pela Universidade Federal da Paraíba – Paraíba, (Brasil). E-mail: aldocallado@yahoo.com.br

companies with that of uncooperated companies. Thus, the present study has as general objective to verify if the MPE, when inserted in cooperation networks, present organizational performance superior to those that are not inserted in that context. The present research is of the survey type and involves 67 companies inserted in cooperation networks and 154 companies that do not participate in cooperation networks. To achieve the objective, the organizational performance was analyzed based on the managers' perception regarding aspects associated to the following performance measures: customer satisfaction, employee satisfaction, company growth, company profitability and overall performance. The results indicate that the companies included in cooperation networks presented superior performance when compared to the companies not included in cooperation networks

Keywords: *Organizational Performance; Micro and Small Enterprises; Horizontal Cooperation Networks.*

1. INTRODUÇÃO

O mundo empresarial moderno é caracterizado por aspectos associados à globalização, a qual implica mudanças ocorridas na sociedade como um todo, especialmente nos mercados, o que torna a dinâmica dos negócios mais rápida. Nesse contexto, é possível mencionar o aumento da competitividade como um fator que emerge devido ao sistema global, o que exige que algumas empresas unam esforços com outras companhias para garantir a própria sobrevivência (As, Merck, & Yeung, 2001; Utkir, 2002).

Dessa forma, as organizações, para sobressair-se em relação à ampla concorrência, demandam novas técnicas e novos métodos para mitigar o problema, de modo que a formação de cooperação se apresenta como opção. De acordo com Olavo e Amato Neto (2001), a cooperação corresponde a uma prática que busca assegurar a sobrevivência e a competitividade, em especial, das micro empresas e empresas de pequeno porte, aqui denominadas de micro e pequenas empresas (doravante MPE), de maneira que uma nova estrutura organizacional seja formada.

A competição global contribui para ampliar a situação desigual em que as MPE se encontram, sobretudo quando considerados fatores limitantes de empresas desse porte, a exemplo do baixo volume de compras, que limita a capacidade de negociação com os fornecedores, com custos incorridos com publicidade e treinamento de funcionários, participação em feiras, atualização tecnológica, acesso a linhas de crédito e financiamentos, entre outros, que dificultam a capacidade competitiva dessas organizações (Tureta & Paço-Cunha, 2008).

A cooperação representa uma possibilidade no campo de gestão de MPE que deve ser ponderada quanto à busca por diferenciais competitivos, devido à formação das redes horizontais de cooperação transfigurar-se na possibilidade de as empresas se organizarem para competição nos níveis local, regional e global (Verschoore & Balestrin, 2008; Alves, Balsan, Bazzo, Lubeck, & Grohmann, 2010).

Verificam-se estudos que retratam os benefícios obtidos por MPE ao se inserirem em redes horizontais de cooperação (Tondolo & Schneider, 2004; Reis, El-Kouba, Quandt, Cruz, & Martins, 2008; Verschoore & Balestrin, 2008; Tureta & Paço-Cunha, 2008; Oliveira &

Cândido, 2009; Magalhães, Daudt, & Phonlor, 2009; Oliveira, Rezende, & Carvalho, 2011; Castro, Bulcagov, & Hoffmann, 2011), mas não são comuns pesquisas desenvolvidas no Brasil que atestem o desempenho das MPE participantes de uma rede horizontal de cooperação comparado ao de empresas não inseridas nesse contexto.

Sob essa perspectiva, surge o seguinte objetivo de pesquisa: verificar se as MPE inseridas em redes horizontais de cooperação apresentam desempenho organizacional superior ao daquelas que atuam de forma independente.

O presente trabalho justifica-se por investigar aspectos que retratam os resultados superiores gerados a partir da participação das MPE em redes horizontais de cooperação quando comparados aos obtidos por MPE que não integram esse tipo de rede. Além disso, proverá informações aos gestores, empresários e acadêmicos acerca do estabelecimento de relações Inter organizacionais, pela possibilidade de gerar e sustentar a vantagem competitiva empresarial em determinado contexto.

O artigo está estruturado em seis seções, além desta introdução. Na seção dois, apresenta-se a revisão da literatura, em que são explanados aspectos relativos às redes de cooperação Inter organizacional e à avaliação do desempenho organizacional. Na seção 3, definem-se os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento desta pesquisa, seguida da seção quatro, em que se expõe a análise dos dados da pesquisa. Na seção cinco, destaca-se a discussão dos resultados e, na última seção, são apresentadas as considerações finais.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Redes de cooperação Interorganizacional

O presente estudo reporta-se às redes como forma de organização de atividades econômicas por meio do desenvolvimento da cooperação entre empresas. Nesse sentido, as redes encontram-se no cerne da Teoria da Organização e, para fins desta pesquisa, serão caracterizadas pela ligação entre organizações que se conectam por algum motivo comum (Fombrun, 1982; Grandori & Soda, 1995; Reis *et al.*, 2008).

As redes de cooperação podem ser consideradas como estruturas horizontais provenientes de relacionamentos interorganizacionais coletivos (Zancan, Santos, Costa & Cruz, 2013), que se constituem com o objetivo de unir qualidades de todas as empresas envolvidas, com vistas a proporcionar ganhos de escala de união e inserção em um ambiente competitivo. O que se mostra benéfico às MPE, uma vez que empresas de menor porte possuem dificuldades de sobrevivência em um ambiente caracterizado pela competição (Tureta & Paço-Cunha, 2008).

Portanto a rede de cooperação é uma alternativa viável para as organizações, por ser o seu principal propósito agregar qualidades organizacionais que proporcionem à empresa um ambiente adequado à competição, sem, contudo, prejudicar características associadas a sua individualidade.

A forma como as redes de cooperação são organizadas proporciona um ambiente favorável à solução de problemas, troca de informações, dinamização dos processos e interação entre os participantes da rede. Esses aspectos geram um ambiente propício ao

compartilhamento, pelas empresas, de experiências, informações, ideias e estratégias para alavancar suas atividades, constituindo uma alternativa relevante para o desenvolvimento dos negócios.

Pesquisas desenvolvidas no Brasil e em outros países (Podolny & Page, 1998; Gulati, Nohria, & Zaheer, 2000; Brass, Galaskiewicz, Greve, & Tsai, 2004; Pacagnan, 2006; Wegner, Wittmann, & Dotto, 2006; Verschoore & Balestrin, 2008; Balestrin, Vargas, & Fayard, 2008; Tureta & Paço-Cunha, 2008; Oliveira & Cândido, 2009; Serra & Ferreira, 2010; Froehlich, 2013), analisaram os benefícios adquiridos pelas empresas quando inseridas em uma rede de cooperação, a exemplo da aquisição de habilidades e conhecimentos (por meio das experiências compartilhadas entre si e, também, das participações conjuntas em congressos, feiras e exposições), de melhorias nas áreas de gestão financeira e estratégica, de ganhos consistentes a partir da autenticidade assumida mediante uma única identidade para todos os associados, entre outros.

Da mesma forma, é possível obter melhores preços nas compras de produtos e serviços, tendo em vista que o aumento do volume das compras pode ocasionar a redução de valores dos produtos, o que minimiza seus custos. Além dessa redução, essas ações podem possibilitar às empresas oferecer uma maior diversificação nas linhas de produtos. Similarmente, têm-se como vantagens a partilha de ônus alusivos à realização de pesquisas ou desenvolvimento de produtos e a divisão de custos e riscos referentes à exploração de novos mercados. Em alguns casos, há maior facilidade para organizar treinamentos, há assessoria jurídica e contábil compartilhada e há, também, suporte de *marketing* centralizado.

Verschoore e Balestrin (2008) resumem em cinco os benefícios de uma organização ao se associar a uma rede horizontal de cooperação: ganhos de escala e poder de mercado, acesso a soluções para as dificuldades das empresas, condições para aprendizagem e inovação, redução de custos e riscos e geração e manutenção de relações sociais. Tais benefícios percebidos por organizações inseridas em redes impactam, positivamente, a expectativa de sobrevivência e o desempenho das MPE (Brass *et al.*, 2004). Portanto, a partir do exposto, entende-se que novas possibilidades são vivenciadas por empresas participantes de redes de cooperação, o que lhes propicia uma fonte de vantagem competitiva sustentável.

2.2 Avaliação do desempenho organizacional

A avaliação de desempenho organizacional oferece a possibilidade de monitorar uma estratégia estabelecida pela organização, equiparando seu resultado com os objetivos previamente definidos, o que resulta na medição da efetividade das ações empresariais (Neely, Gregory, & Platts, 1995; Boffi *et al.*, 2010).

Para Igarashi, Ensslin e Paladini (2008), as organizações têm a possibilidade de avaliar sua capacidade de sobrevivência e continuidade por meio da análise do desempenho. Dessa forma, verifica-se que conhecer o desempenho é importante para o controle gerencial de qualquer negócio, independentemente do porte ou setor de atividade (Olson & Slater, 2002).

Embora esse tema seja relevante, ainda não há um consenso acerca de como caracterizar o construto desempenho e de como mensurá-lo (Carneiro, Silva, Rocha, & Hemais, 2005). Comumente, são apontadas duas abordagens sobre a forma como o desempenho pode ser mensurado, a saber: uma se refere ao aspecto subjetivo em que o desempenho das organizações é medido, seguindo a sua própria expectativa ou em relação ao seu concorrente

mais próximo (Pelham & Wilson, 1996), e a outra diz respeito ao aspecto objetivo, tomando por base medidas absolutas de desempenho (Chakravarthy, 1996), tais como retorno sobre ativos (ROA), retorno sobre patrimônio líquido (ROE) e taxa de crescimento de vendas.

A opção pela utilização de medidas de desempenho subjetivas deve-se às suas características. Essas medidas podem ser escolhidas a partir de pesquisas já realizadas envolvendo pequenas empresas, uma vez que essas não dispõem de dados necessários, o que ocasiona a inviabilidade de uma análise objetiva com indicadores financeiros (Hoque, 2005).

Dessa forma, a utilização de indicadores subjetivos é indicada como possível solução para uma eventual inexistência de dados (Perin & Sampaio, 1999), e como solução para a impossibilidade de obtê-los (Lizote, Verdinelli, & Nascimento, 2015). Haber e Reichel (2005) corroboram esse pensamento ao destacar a importância e a necessidade de se utilizar indicadores não financeiros para medir o desempenho organizacional.

Ademais, estudos apontam para a inexistência de diferença significativa entre a medição subjetiva e a medição objetiva de desempenho organizacional e indicam a correlação entre os diferentes tipos de medidas (Venkatraman & Ramanujam, 1987; Perin & Sampaio, 1999). Outras pesquisas, por sua vez, criticam o uso exclusivo de medidas financeiras para medição do desempenho organizacional (Eccles, 1991; Meyer, 1994; Drucker, 1995).

Conclui-se, portanto, que a escolha do método de mensuração dependerá da questão de pesquisa e da disponibilidade de dados (Steers, 1975; Kanter & Brinkerhoff, 1981; Ford & Schellenberg, 1982; Chakravarthy, 1996).

No presente estudo, foram utilizadas medidas subjetivas, e o desempenho foi mensurado a partir da percepção dos gestores das empresas investigadas. Conforme fora mencionado, estudos realizados em pequenas empresas enfrentam o dilema da ausência de dados ou da impossibilidade de obtê-los. Por isso, a análise por meio de indicadores subjetivos foi adotada.

De acordo com Lima (2000), os empresários representam a maior fonte de informação aos pesquisadores, pois, além de possuírem certo domínio das informações essenciais do negócio, estão diretamente envolvidos em decisões e ações associadas às suas empresas e são, assim, elementos importantes nos levantamentos de dados das pesquisas.

Nesse contexto, sendo o empresário o maior detentor do conhecimento acerca do seu negócio, a medição do desempenho organizacional a partir de sua percepção é considerada válida. Ademais, outros estudos relativos à medição do desempenho organizacional das MPE inseridas em redes de cooperação foram desenvolvidos segundo a percepção dos empresários (Brass *et al.*, 2004; Pacagnan, 2006; Verschoore & Balestrin, 2008; Balestrin, Vargas, & Fayard, 2008; Tureta & Paço-Cunha, 2008; Oliveira & Cândido, 2009).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Universo e amostra da pesquisa

A presente pesquisa classifica-se como quantitativa, do tipo *survey*, e descritiva. O universo foi definido com base nos dados fornecidos pelo SEBRAE do estado da Paraíba (2014). No que concerne ao universo das MPE não cooperadas, foi utilizada a lista de empresas inscritas no Prêmio MPE de competitividade do SEBRAE do ano de 2014, totalizando 170 MPE não cooperadas. Esse prêmio tem como finalidade promover o aumento

da qualidade, da produtividade e da competitividade das MPE brasileiras, disseminando os conceitos e práticas de gestão nesse conjunto de empresas.

A escolha dessa lista, para fins de definição do universo da pesquisa das MPE não cooperadas, ocorreu, especialmente, por dois motivos: tentativa de restringir o universo da pesquisa e, conseqüentemente, de alcançar um percentual maior de respostas obtidas em relação ao universo de empresas e, também, pelo fato de se saber que as MPE que se inscreve para concorrer ao Prêmio MPE de competitividade do SEBRAE se auto avaliam como competitivas, pois a inscrição no evento é realizada, espontaneamente, pelo responsável pelo empreendimento. As MPE que se inserem em redes de cooperação o fazem, principalmente, em busca de se tornarem competitivas no mercado. Conforme já fora mencionado, o fator impulsionador para a cooperação entre as empresas é a concorrência entre aquelas que não estão inseridas na rede. Logo, em um ambiente ausente de competição, não haveria a necessidade de formação de redes de cooperação.

Portanto, sendo a competitividade o principal objetivo a ser alcançado pelas MPE que se inserem em redes de cooperação, considerou-se como grupo de análise das MPE não inseridas em nenhuma relação interorganizacional aquelas inscritas no prêmio MPE de competitividade do SEBRAE, por se auto intitulem competitivas, o que possibilita o confronto entre os grupos analisados.

No que diz respeito às MPE cooperadas, o universo da pesquisa também foi definido com base nos dados fornecidos pelo SEBRAE do estado da Paraíba (2014). De acordo com levantamento da referida instituição, no estado da Paraíba, existem 495 MPE que estão inseridas em uma rede de cooperação, 89 delas localizadas no município de João Pessoa. Dessa forma, 89 empresas compõem o universo das MPE cooperadas e 170 empresas correspondem ao universo das MPE não cooperadas. As amostras, por sua vez, são, respectivamente, 67 e 154, o que totaliza 75,3% investigadas do universo das empresas inseridas em redes de cooperação horizontais e 90,6% pesquisadas do universo de empresas não cooperadas.

3.2 Estrutura do questionário da pesquisa

Para a coleta de dados desta pesquisa, foi aplicado o questionário utilizado por Wegner, Callado e Agnes (2014), os quais realizaram um estudo com MPE localizadas na cidade de Santa Cruz do Sul (RS) em que comparam o desempenho organizacional de empresas não cooperadas com o de empresas que desenvolvem algum tipo de cooperação. A adoção desse questionário é justificada pelo interesse dos pesquisadores de dar prosseguimento aos estudos iniciados por Wegner, Callado e Agnes (2014) em determinado contexto empresarial e regional. Ittner e Larcker (2001) evidenciam a importância de promover o prosseguimento dos estudos, visto que a não continuidade nas pesquisas proporciona apenas discussões superficiais acerca dos temas investigados, o que minimiza as chances de se obter avanços conceituais nos diferentes campos de conhecimento.

O questionário utilizado foi composto por 19 questões, divididas em quatro blocos de perguntas, relacionados ao perfil da empresa, perfil do respondente, desempenho da empresa em comparação com os concorrentes e desempenho de modo geral.

A presente pesquisa considerou como componente do desempenho organizacional das MPE os seguintes aspectos: resultados financeiros (crescimento das vendas, participação de

mercado, lucratividade) e resultados não financeiros (qualidade dos produtos e serviços, satisfação dos clientes, satisfação dos funcionários), conforme proposição apresentada por Provan e Sydow (2008).

Portanto a medição do desempenho organizacional foi realizada por meio de um conjunto de itens, a saber: satisfação dos clientes, satisfação dos funcionários, crescimento da empresa, lucratividade da empresa e desempenho geral.

Para cada item de medição de desempenho, foi perguntada ao empresário a sua percepção a respeito de aspectos associados à medida de desempenho, conforme exposto no Figura 1.

Medida de desempenho	Variáveis utilizadas para a medição do desempenho
Satisfação dos clientes	Valor agregado para o cliente Número de reclamações de clientes Fidelidade dos clientes Retenção de novos clientes Satisfação geral dos clientes
Satisfação dos funcionários	Rotatividade dos funcionários Investimento no desenvolvimento e no treinamento dos funcionários Política de remuneração e de benefícios Plano de carreira Clima organizacional Satisfação geral dos funcionários
Crescimento da empresa	Crescimento da participação de mercado Crescimento do ativo total Crescimento do faturamento Crescimento do lucro líquido Crescimento do número de funcionários
Lucratividade da empresa	Retorno sobre o capital investido Lucro líquido sobre as vendas
Desempenho Geral	Desempenho geral comparado ao dos concorrentes Desempenho geral comparado ao do ano anterior

Figura 1. Operacionalização das variáveis de medição do desempenho organizacional a partir da percepção dos empresários

As variáveis investigadas foram avaliadas por meio de um escala do tipo *Likert*, composta por 5 pontos, em que 1 corresponde ao posicionamento “muito pior que a média”, 2 equivale a “pior que a média”, 3 significa “igual à média”, 4 corresponde a “melhor que a média” e 5 equivale a “muito melhor que a média”. O conjunto de respostas obtidas dos gestores das empresas representará a dimensão de satisfação do respondente (satisfação alta, satisfação média ou satisfação baixa), o que possibilita identificar o desempenho organizacional e comparar os resultados dos diferentes grupos de empresas (cooperada *sversus* não cooperadas).

Diante da utilização da escala do tipo *Likert* (de 1 a 5), considerou-se, para o cálculo do percentual das empresas satisfeitas, o percentual das respostas 4 e 5 obtidas, ao passo que o

percentual de respostas 1 e 2 corresponde às empresas com satisfação baixa e 3 equivale às empresas com satisfação média.

3.3 Tratamento dos dados coletados

A análise dos dados procedeu-se como auxílio do pacote estatístico SPSS® versão 20.0 para *Windows*, no qual se realizou a análise da estatística descritiva e no qual foram desenvolvidos os testes estatísticos. Para esta pesquisa, foram adotados o teste Qui-quadrado, para as variáveis categóricas, e o teste Mann-Whitney, para as variáveis contínuas ou intervalares que não possuem distribuição normal. Os resultados considerados estatisticamente significantes deveriam possuir níveis descritivos (valor-p) menores que 0,05.

Tendo em vista que os dados devem apresentar uma distribuição normal, utilizou-se o teste de normalidade de Kolmogorov- Smirnov, uma vez que o tamanho da amostra é superior a 50 empresas. Considerando-se as hipóteses H0 (distribuição normal) e H1 (distribuição não normal), a hipótese H0 é rejeitada ao nível de significância de 5%, ou seja, nos casos em que o valor-p for menor que 0,05, a distribuição não é normal (Corrar, Paulo, & Dias Filho, 2012).

4. RESULTADOS DA PESQUISA

O presente tópico dispõe os resultados da pesquisa e apresenta, inicialmente, a caracterização das empresas investigadas e a caracterização dos gestores entrevistados. Na sequência, são expostos os resultados referentes à análise de desempenho organizacional de cada grupo de empresa investigado, efetuando-se as devidas comparações, a fim de se alcançar o objetivo da pesquisa.

4.1 Caracterizações das empresas investigadas

Inicialmente, buscou-se identificar o perfil das empresas com a finalidade de caracterizá-las. Os resultados, expostos na Tabela 1, evidenciam que, em relação ao tempo de existência das empresas, as MPE cooperadas possuem maior tempo quando comparadas às MPE não cooperadas, visto que 77,6% das cooperadas possuem tempo superior a sete anos de existência em cotejo com 70,2% das MPE do outro grupo.

Ao verificar o tempo de participação das empresas na rede de cooperação, constata-se que não há nenhuma empresa com tempo superior a 12 anos, sendo a maioria (82,1%) com tempo de existência entre 1 e 6 anos e apenas 17,9% com tempo de existência entre 7 e 12 anos.

Acercados segmentos aos quais os grupos investigados pertencem, constatou-se que há maior concentração das empresas cooperadas no varejo de produtos farmacêuticos (17,2%). Em seguida, tem-se o segmento “outros”, com 8,6%, em que se enquadram os *pet shops* e as óticas; com 3,6%, tem-se o segmento “mercados” e com 0,9% aparece o segmento de varejo de materiais de construção.

As empresas não cooperadas, por sua vez, têm maior concentração no segmento serviços (35,3%), seguida por “outros”, com 28,5% (que englobam *pet shops*, escolas, lojas de artigos para informática, entre outros), varejo de materiais de construção (3,6%), varejo de produtos farmacêuticos (1,4%) e mercados (0,9%).

Tabela 1
Perfil das empresas investigadas

Variável		Cooperada		Não cooperada		Qui-quadrado
		N	%	n	%	
Tempo de existência da empresa (em anos)	1 a 6	15	22,4	46	29,9	0,350
	7 a 12	21	31,3	36	23,4	
	> 12	31	46,3	72	46,8	
Segmento	Materiais de construção	2	0,9	8	3,6	0,001*
	Farmácia	38	17,2	3	1,4	
	Mercados	8	3,6	2	0,9	
	Outros	19	8,6	63	28,5	
	Serviços	-	-	78	35,3	
Tempo de participação na rede de cooperação (em anos)	de 1 a 6	55	82,1	-	-	-
	de 7 a 12	12	17,9	-	-	

*significante a 5%.

Com o objetivo de verificar se há diferença entre os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas, realizou-se o teste qui-quadrado para as variáveis de caracterização do perfil das empresas. Os resultados apresentados na Tabela 1 indicam que, em relação ao “tempo de existência da empresa”, não há diferença significativa, ou seja, o fato de a MPE ser cooperada ou não cooperada não tem relação com o tempo de existência dessas.

Em contrapartida, ao aplicar o teste qui-quadrado para o cruzamento “segmento por grupo”, verificou-se que existe diferença significativa entre as MPE cooperadas e as MPE não cooperadas, uma vez que o valor-p obtido foi igual a 0,001, para ambas. Esse resultado sugere diferenças entre os setores de atividades das empresas participantes ao se considerar os diferentes grupos de empresas investigadas.

4.2 Caracterização do perfil do respondente

No que concerne ao perfil do respondente, os resultados expostos na Tabela 2 indicam que quase todos os entrevistados são sócios ou proprietários do estabelecimento entrevistado, sendo 83,6% de respondentes das empresas cooperadas e 85,7% de respondentes das empresas não cooperadas, seguidos de 11,9% de gerentes das empresas cooperadas e de 10,4% de gerentes das não cooperadas. Foram obtidas respostas de outros respondentes, a exemplo de auxiliar administrativo, de auxiliar contábil e, até mesmo, de dois que se intitularam “braço-direito do dono” e “faz-tudo”. Dessa maneira, são minimizadas as chances de se ter algum tipo de viés nas respostas fornecidas pelo fato de o entrevistado não possuir capacidade de responder as questões com propriedade, tendo em vista que 96% da amostra total é composta de respondentes sócios-proprietários ou gerentes.

Foi observada a prevalência de respondentes do sexo masculino em oposição aos do sexo feminino, sendo as empresas cooperadas com 74,6% e 25,4%, respectivamente, e as não cooperadas com 76% e 24%, respectivamente. Para ambas as variáveis citadas, “função do respondente na empresa” e “sexo do respondente”, aplicou-se o teste qui-quadrado, obtendo-

se um valor-p de 0,920 e de 0,830, respectivamente. Portanto se constata que não há diferença significativa entre as frequências esperadas, o que permite concluir que os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas não se comportam de maneira distinta em relação às referidas variáveis.

Tabela 2

Perfil do respondente das empresas investigadas

Variável		Cooperada		Não cooperada		Qui-quadrado
		N	%	n	%	
Função do respondente na empresa	Sócio-proprietário	56	83,6	132	85,7	0,920
	Gerente	8	11,9	16	10,4	
	Outras	3	4,5	6	3,9	
Sexo do respondente	Masculino	50	74,6	117	76,0	0,830
	Feminino	17	25,4	37	24,0	
Idade do respondente	De 25 a 35	19	28,4	43	27,9	0,981
	De 36 a 45	28	41,8	63	40,9	
	> 45	20	29,9	48	31,2	
Escolaridade do respondente	Ensino Médio	22	32,8	46	29,9	0,905
	Graduação	36	53,8	87	56,5	
	Pós-graduação	9	13,4	21	13,6	
Tempo de atuação do respondente no segmento da empresa	De 1 a 10	24	35,8	85	55,2	0,019*
	De 11 a 20	29	43,3	52	33,8	
	> 20	14	20,9	17	11,0	
Tempo de atuação do respondente na empresa	De 1 a 5	21	31,3	60	39,0	0,463
	de 6 a 10	22	32,8	50	32,5	
	> 10	24	35,8	44	28,6	
Tempo de atuação do respondente no cargo atual	De 1 a 5	24	35,8	71	46,1	0,253
	De 6 a 10	21	31,3	47	30,5	
	> 10	22	32,8	36	23,4	

*significante a 5%.

Em relação à idade dos gestores entrevistados, verificou-se que a maior parte possui entre 36 e 45 anos, sendo 41,8% dos respondentes pertencentes às empresas cooperadas e 40,9% dos respondentes de empresas não cooperadas. O teste qui-quadrado efetuado para esta variável também indicou não haver diferença significativa entre as frequências esperadas, ou seja, os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas não possuem diferenças significantes em relação à idade dos respondentes, visto que o valor-p obtido foi de 0,981.

No que diz respeito ao grau de escolaridade dos respondentes, encontrou-se uma quantidade representativa de indivíduos das empresas cooperadas e não cooperadas que possuem titulação de graduação, sendo 53,8% e 56,5%, respectivamente, e um discreto percentual de entrevistados pós-graduados, 13,4% e 13,6%, respectivamente. Dessa forma, o teste qui-quadrado não apresentou diferença significativa entre as frequências esperadas, uma vez que o valor-p obtido foi igual a 0,905, o que indica que os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas não possuem diferenças significantes no tocante a escolaridade do respondente.

Concernente ao tempo de atuação do respondente no segmento da empresa observa-se que a maioria dos entrevistados de empresas cooperadas possui de 11 a 20 anos de experiência no ramo em que atuam. Em contrapartida, a maior parte dos entrevistados das empresas não cooperadas possui entre 1e 10 anos de experiência no ramo em que atuam. O

valor-p obtido no teste qui-quadrado, para esta variável (0,019), indica que existe diferença significativa entre as frequências. Por conseguinte, as empresas cooperadas e não cooperadas divergem em relação ao tempo de atuação do respondente no segmento da empresa.

Quanto ao tempo de atuação, os resultados indicam que a maior parte dos entrevistados das empresas cooperadas trabalha na empresa há mais de 10 anos (68,6%), ao passo que a maioria dos respondentes das não cooperadas atua há menos de 10 anos (71,5%). Apesar dessas diferenças, o teste qui-quadrado apresentou valor-p igual a 0,463 para essa variável, o que indica que as empresas cooperadas e não cooperadas não divergem em relação ao tempo de atuação do respondente na empresa, uma vez que não há diferença significativa entre as frequências observadas.

Relativamente ao tempo de atuação do respondente no cargo atual, verificou-se que tanto as empresas cooperadas quanto as empresas não cooperadas possuem, em sua maioria, gestores com menos de 10 anos no cargo em que ocupam, sendo 67,1% e 76,6%, respectivamente. O teste qui-quadrado apresentou valor-p igual a 0,253, o que evidencia que não há associação significativa entre os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas em relação ao tempo de atuação no cargo atual.

4.3 Desempenho organizacional das empresas

O presente tópico tem como objetivo investigar o desempenho organizacional das MPE cooperadas e não cooperadas a partir das seguintes dimensões: satisfação dos clientes, satisfação dos funcionários, crescimento e lucratividade. Estas dimensões foram mensuradas a partir da percepção do respondente ao comparar a situação da sua empresa com a situação da dos seus concorrentes.

4.3.1 Desempenho da satisfação dos clientes em comparação aos concorrentes

Quando questionados sobre a satisfação dos clientes em relação aos seus concorrentes, os respondentes indicaram seus níveis de satisfação em relação à variável valor agregado para o cliente, reclamações de clientes, fidelidade dos clientes, retenção de novos clientes e satisfação geral dos clientes, dispostos na Tabela 3.

Os resultados indicaram níveis médios de satisfação dos empresários em relação aos seus clientes quando comparados aos seus concorrentes. No entanto, as empresas cooperadas apresentaram maior nível de satisfação com clientes em todas as variáveis observadas, conforme médias apresentadas.

Tabela 3

Desempenho organizacional da satisfação dos clientes em comparação aos concorrentes

Variável	Cooperada			Não Cooperada			Valor-p (Mann-Whitney)
	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	
Valor agregado para o cliente	3,88	0,64	73,1	3,66	0,54	62,3	0,016*
Reclamações de clientes	3,97	0,63	82,1	3,72	0,70	65,5	0,010*
Fidelidade dos clientes	4,09	0,65	83,6	3,82	0,69	65,6	0,006*
Retenção de novos clientes	3,94	0,95	63,8	3,56	0,91	40,9	0,004*
Satisfação geral dos clientes	4,04	0,68	85,1	3,95	0,75	77,3	0,410
Score	19,93	1,83	53,8	18,71	2,02	35,0	<0,001*

*significante a 5%.

No que diz respeito aos resultados obtidos no teste de Mann-Whitney, constata-se que, para todas as variáveis avaliadas, com exceção do aspecto associado à satisfação geral dos clientes, há diferença estatística significativa entre o grupo de empresas cooperadas e o grupo de empresas não cooperadas. Além disso, o escore de todas as variáveis também evidencia que os grupos são significativamente divergentes ($p < 0,001$), do que se conclui que, em relação à satisfação dos clientes, as empresas cooperadas apresentam desempenho superior quando comparadas às não cooperadas.

4.3.2 Desempenho da satisfação dos funcionários em comparação aos concorrentes

Em relação à satisfação dos funcionários em comparação aos seus concorrentes, os gestores entrevistados opinaram acerca de seis dimensões: rotatividade dos funcionários, investimento no desenvolvimento e no treinamento de funcionários, política de remuneração e de benefícios, plano de carreira, clima organizacional e satisfação geral dos funcionários. Os resultados da análise das referidas dimensões estão evidenciados na Tabela 4.

Verifica-se, a partir dos resultados obtidos, que os entrevistados, de modo geral, apresentam níveis médios de satisfação em relação aos seus funcionários quando comparados aos seus concorrentes. Essa satisfação foi observada porque os resultados obtidos foram superiores a 3,00, em um escala de 1 a 5, tanto nas empresas cooperadas, quanto nas empresas não cooperadas. Contudo, observa-se, nas empresas cooperadas, uma média superior a 4,00, no que diz respeito à “rotatividade dos funcionários”, “clima organizacional” e “satisfação geral dos funcionários”, o que indica que os respondentes possuem satisfação alta em relação a essas dimensões.

Tabela 4

Desempenho organizacional da satisfação dos funcionários em comparação aos concorrentes

Variável	Cooperada			Não Cooperada			Valor-p (Mann-Whitney)
	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	
Rotatividade dos funcionários	4,21	1,04	80,6	3,94	1,16	66,2	0,104
Capacitação de funcionários	3,84	0,91	59,7	3,35	0,73	27,3	<0,001*
Política de remuneração e de benefícios	3,69	0,74	55,2	3,47	0,73	39,6	0,038*
Plano de carreira	3,43	0,93	43,3	3,12	0,71	22,1	0,012*
Clima organizacional	4,03	0,72	82,1	3,79	0,69	68,8	0,012*
Satisfação geral dos funcionários	4,10	0,65	83,6	3,81	0,67	66,2	0,003*
Score	23,30	3,06	92,5	21,47	3,08	79,9	<0,001*

*significante a 5%.

No que se refere ao teste Mann-Whitney, cujos resultados estão evidenciados na Tabela 4, verifica-se que, com exceção da “rotatividade dos funcionários”, todas as variáveis apresentam diferença significativa entre os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas. A variável “capacitação dos funcionários” apresentou um valor-p menor que 0,001.

O escore geral obtido para todas as dimensões relativas à satisfação dos funcionários (valor-p inferior a 0,001) indica que os grupos de empresas cooperadas e não cooperadas possuem diferença significativa, sendo as empresas cooperadas aquelas que apresentam desempenho organizacional superior ao das empresas não cooperadas.

4.3.3 Desempenho do crescimento da empresa em comparação aos concorrentes

Com o objetivo de mensurar o desempenho financeiro, questionou-se aos entrevistados acerca do crescimento da empresa em relação aos seus concorrentes. Os respondentes indicaram os seus níveis de satisfação em relação a estas cinco dimensões: “crescimento da participação no mercado”, “crescimento do ativo total”, “crescimento do faturamento”, “crescimento do lucro líquido” e “crescimento do número de funcionários”. Os resultados encontram-se dispostos na Tabela 5.

Tabela 5

Desempenho organizacional do crescimento da empresa em comparação aos concorrentes

Variável	Cooperada			Não Cooperada			Valor-p (Mann-Whitney)
	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	
Crescimento da participação no mercado	4,00	0,65	79,1	3,51	0,62	50,6	<0,001*
Crescimento do ativo total	3,90	0,59	77,6	3,60	0,61	60,4	0,002*
Crescimento do faturamento	3,91	0,57	79,1	3,67	0,59	66,9	0,009*
Crescimento do lucro líquido	3,88	0,66	71,6	3,56	0,62	55,8	0,002*
Crescimento do número de funcionários	3,67	0,82	56,7	3,17	0,68	29,2	<0,001*
Score	19,36	1,85	43,3	17,51	2,40	17,5	<0,001*

*significante a 5%.

Observa-se, a partir dos resultados expostos, que as médias obtidas para todas as dimensões, independentemente de a empresa ser ou não cooperada, é superior a 3,00, o que indica que os entrevistados apresentam níveis médios de satisfação em relação ao crescimento da empresa quando comparado ao dos concorrentes. As médias das empresas cooperadas são superiores às médias das empresas não cooperadas em todas as dimensões, em especial no aspecto associado ao “crescimento da participação no mercado”.

Com a finalidade de verificar se há diferença significativa entre o grupo das empresas cooperadas e o grupo das empresas não cooperadas, quanto ao desempenho medido pelo crescimento das empresas em relação a seus concorrentes, aplicou-se o teste de Mann-Whitney para cada dimensão, conforme os dados dispostos na Tabela 5.

Constata-se que, em relação a todas as dimensões observadas, os grupos apresentam diferença significativa, com destaque para “crescimento da participação no mercado” e “crescimento do número de funcionários”, ambas com valor-p menor que 0,001. Dessa forma, pode-se entender que o desempenho das cooperadas é superior ao das não cooperadas no que tange ao crescimento das empresas em comparação a seus concorrentes.

4.3.4 Desempenho da lucratividade da empresa em comparação aos concorrentes

Ainda com relação ao desempenho financeiro das empresas investigadas, indagou-se sobre a lucratividade da empresa em comparação aos seus concorrentes. Os respondentes indicaram seus níveis de satisfação em relação às variáveis “retorno sobre o capital investido” e “lucro líquido sobre as vendas”, cujos resultados estão elencados na Tabela 6.

Tabela 6

Desempenho organizacional da lucratividade da empresa em comparação aos concorrentes

Variável	Cooperada			Não Cooperada			Valor-p (Mann-Whitney)
	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	Média	Desvio-padrão	% Empresas Satisfeitas	
Retorno sobre o capital investido	3,79	0,69	64,2	3,46	0,57	44,8	0,001*
Lucro líquido sobre as vendas	3,81	0,74	67,2	3,39	0,61	39,0	<0,001*
Escore	7,60	1,55	53,7	6,85	0,99	25,3	<0,001*

*significante a 5%.

Verifica-se que tanto as empresas cooperadas quanto as empresas não cooperadas apresentaram médias acima de 3,00, o que indica níveis médios de satisfação. O teste de Mann-Whitney, também, foi aplicado para a variável lucratividade das empresas, com o objetivo de identificar se o grupo das cooperadas e o das não cooperadas possui diferença relativa à referida lucratividade, conforme dados dispostos na Tabela 6.

A diferença entre os grupos é considerável, tendo em vista o valor-p obtido para cada variável, 0,001 e menor que 0,001 para retorno sobre o capital investido e lucro líquido sobre as vendas, respectivamente. Portanto é possível afirmar que o desempenho das empresas cooperadas é superior ao das empresas não cooperadas no que concerne à lucratividade em comparação com o desempenho dos concorrentes.

A partir dos escores obtidos para cada medida de desempenho, foi calculado o escore total utilizado como escore do desempenho geral, conforme a Tabela 7.

Tabela 7

Desempenho organizacional medido pelo escore de todos os escores das medidas descritivas

Variável	Cooperada		Não Cooperada		Valor-p (Mann-Whitney)
	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão	
Escore do desempenho TOTAL	91,33	8,08	85,47	6,99	< 0,001

De acordo com os resultados obtidos no teste de Mann-Whitney, pode-se considerar que há diferença significativa entre os desempenhos dos grupos de empresas cooperadas e não cooperadas (valor-p menor que 0,001). Adicionalmente, pode-se verificar que as empresas cooperadas apresentaram uma média superior de desempenho (91,33) quando comparadas às empresas não cooperadas (85,47). Dessa forma, é possível concluir que as MPE inseridas em redes horizontais de cooperação apresentaram desempenho organizacional superior àquelas que atuam independente de qualquer relação Inter organizacional.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente tópico objetiva discutir os resultados expostos no tópico anterior, compreendê-los e buscar possíveis explicações para esses. Verificou-se, a partir dos resultados obtidos, que as empresas cooperadas apresentam desempenho organizacional superior ao das empresas não cooperadas, em todas as dimensões analisadas.

No que diz respeito à “satisfação dos clientes”, as empresas cooperadas apresentam desempenho superior quando comparadas às não cooperadas, diferença que pode ser explicada, inicialmente, porque as empresas cooperadas, intrinsecamente, posicionam-se mais satisfeitas apenas pelo fato de serem cooperadas. Em um segundo momento, destaca-se, também, que, após a inserção da empresa em uma rede de cooperação, mudanças são observadas por seus clientes, como alterações no *layout* da empresa, estabelecimento de uma nova marca, com uma nova fachada da empresa, fardamento padronizado dos funcionários, treinamento dos funcionários e, conseqüentemente, melhor atendimento aos clientes por parte desses.

Ademais, elenca-se a variedade de produtos de marcas diferentes disponíveis aos clientes, o que gera maior satisfação a eles, porque as empresas inseridas em redes efetuam compras em conjunto e, devido ao alto volume negociado, podem barganhar preços e, assim, disponibilizar maior variedade de mercadorias. Outro fator que pode ter contribuído para o percentual de satisfação obtido entre as empresas cooperadas é referente à troca de informações entre os participantes da rede, que agregam valor às organizações por meio de ativos intangíveis, que, por sua vez, desenvolvem estratégias de fidelização e retenção de clientes.

Em relação à dimensão “satisfação dos funcionários”, as empresas cooperadas, também, apresentou desempenho organizacional superior ao das empresas não cooperadas. Tais resultados e justifica porque as empresas cooperadas possuem menor quantidade de funcionários do que as não cooperadas, e, por conseqüência, os laços desenvolvidos entre empregado e proprietário podem ser mais estreitos.

Aliado a isso, os membros de empresas participantes de redes realizam reuniões e capacitações de seus funcionários com certa frequência, outro aspecto associado à questão dos gestores conseguirem negociar melhor seus custos com empresas de capacitação, o que facilita treinamentos mais frequentes. Para as empresas não cooperadas, os custos desse tipo de atividade acabam sendo elevados, visto que todas as despesas são pagas de forma individual.

No que concerne às medidas financeiras associadas ao “crescimento da empresa” e à “lucratividade da empresa”, o desempenho das empresas cooperadas mostra-se superior ao das empresas não cooperadas, o que pode ser justificado pelo fato de o gestor estar mais satisfeito em relação ao seu concorrente apenas por estar inserido em uma rede e, por isso, considerar que seu competidor está em “desvantagem” por não ser participante da referida rede.

Conclui-se, portanto, que as MPE inseridas em redes horizontais de cooperação apresentaram desempenho organizacional superior ao daquelas que atuam independentemente de qualquer relação inter organizacional. Tal resultado corrobora os resultados obtidos por Wegner, Callado e Agnes (2014), em que as redes de empresas apresentaram em algumas dimensões, desempenho superior ao das empresas que não estão inseridas em nenhuma rede. Embora esta pesquisa tenha sido realizada em contexto social distinto, com empresas de outra

cidade, observa-se que, ainda assim, os resultados são semelhantes. Como afirmam Andrade e Hoffmann (2010), em sua pesquisa, as MPE dificilmente alcançariam um melhor desempenho agindo isoladamente, o que destaca a relevância das redes de cooperação.

Adicionalmente, ressalte-se que, nas empresas inseridas em redes de cooperação, os custos, os investimentos, os riscos e as incertezas do mercado global são minimizados (Verschoore & Balestrin, 2008; Alves *et al.*, 2010), o que proporciona melhor desempenho organizacional.

Com referência à caracterização das empresas analisadas, alguns achados, a exemplo do fato de uma empresa ser de determinado segmento, sugere haver influência em ser ou não uma empresa cooperada, o que evidencia a propensão para o desenvolvimento de redes horizontais de cooperação em segmentos específicos na cidade de João Pessoa.

O fato de a maioria das empresas cooperadas estar concentrada no segmento de varejo de produtos farmacêuticos pode ser justificado pela presença de duas grandes redes de farmácia no município investigado. Adicionalmente, verifica-se que, conforme Balestrin e Vargas (2003) descrevem, as MPE inseridas em redes de cooperação operam em um segmento específico de mercado. No caso das empresas investigadas nesta pesquisa, o setor mais presente nas redes foi o comércio, com os seguintes segmentos específicos: varejo de produtos farmacêuticos, *pet shops* e supermercados. Nas empresas inseridas em redes de cooperação, não há uma sequer que atue exclusivamente no setor de serviços. Essa informação corrobora os resultados obtidos por Wegner (2011) ao investigar 34 redes de empresas, nas quais constatou que somente uma delas atuava no setor de serviços (cursos e treinamentos) e cinco atuavam em ambos os setores ao mesmo tempo, comércio e serviços.

Portanto ainda não é comum a existência de redes de cooperação provenientes do setor de serviços, o que se justifica pelo fato de que uma das vantagens de uma empresa associar-se a uma rede de cooperação é gerar ganhos de escala de união (Tureta & Paço-Cunha, 2008), uma vez que efetuam compras em conjunto e que, devido ao alto volume, podem barganhar preço, obtendo maior retorno, além de ofertar maior variedade de produtos para os clientes, sendo essa vantagem não observável para empresas que atuam no setor de serviços.

Ao verificar o tempo de participação das empresas na rede de cooperação, constata-se que não há nenhuma empresa com mais de 12 anos de cooperação. Isso significa que, a partir da metade do seu tempo de existência, essas optaram por ingressar em uma rede de cooperação, o que evidencia que, antes de ingressar em uma rede, a empresa possuía tempo considerável de experiência no mercado. Além disso, o fato de as empresas possuírem pouco tempo na rede de cooperação explica-se pelo fato de que o surgimento dessas é um acontecimento recente no Brasil e, em especial, na Paraíba. No caso da presente pesquisa, o tempo médio de participação na rede está em torno de 4 anos, ao passo que aquela que possui mais tempo está há 10 anos, e a que possui menos tempo está há apenas 6 meses inserida em uma rede.

Tratando-se da caracterização do respondente, predominou a quantidade de respondentes que possuem algum curso de graduação (53,8%), nas áreas de administração, ciências contábeis, turismo, medicina veterinária, e outras. Esse é um fato relevante, pois o conhecimento pode agregar valor às organizações por meio de ativos intangíveis, como a relação com os clientes, o reconhecimento da marca e a competência dos funcionários (Benevene & Cortini, 2010).

Constatou-se, também, que a maior parte (43,3%) atua entre 11 e 20 anos no segmento ao qual pertence a empresa, sendo a média obtida de 15 anos, período esse que pode ser

considerado razoável, visto que, quanto maior é o tempo de exercício do indivíduo na mesma atividade, maior é sua experiência e melhor é a contribuição que ele poderá fornecer à empresa (Bertrand & Hallock, 2001).

A mesma linha de pensamento pode ser empregada com relação ao tempo de atuação do respondente na empresa e ao tempo de atuação do respondente no cargo atual, com as médias de 9 anos para ambos. É importante identificar o tempo de atuação, principalmente no cargo, já que, quando um trabalhador é submetido a uma atividade por diversas vezes, há melhora no desempenho, ocasionada talvez pela familiaridade e pela habilidade desenvolvida com a realização das funções (Dar-El, 2000).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo verificar se as MPE inseridas em redes horizontais de cooperação apresentam desempenho organizacional superior ao daquelas que atuam de forma independente. De acordo com os resultados obtidos, verificou-se que as empresas inseridas em redes de cooperação têm desempenho superior ao das que não estão inseridas em nenhuma relação inter organizacional. A explicação para esse fato deve-se à força que as redes vêm adquirindo por representar uma alternativa de as MPE concorrerem em âmbito global.

Além disso, características peculiares das empresas inseridas em redes, como, por exemplo, as trocas de conhecimento entre os membros, que geram informações coletivas e individuais, auxiliam no compartilhamento de conhecimentos em decorrência dos laços firmados entre os participantes da rede, de modo que a aprendizagem mútua é ampliada.

As redes de cooperação têm contribuído para gerar renda, favorecem a criação de empregos e a capacitação das empresas, por meio de cursos, oficinas, encontros, palestras, entre outros. Ademais, o sucesso dessas deve-se, também, ao auxílio das empresas nodais, que atuam como elemento propulsor da formação da rede, realizando o devido acompanhamento, estabelecendo acordos e fornecendo informações aos membros da rede. Adicionalmente, a empresa nodal produz um ambiente favorável à cooperação eficaz, de modo que os objetivos da rede sejam atingidos.

No que diz respeito às MPE que não estão inseridas em nenhum tipo de relação inter organizacional, percebe-se que, apesar de estarem, em sua maioria, consolidadas no mercado, tendo em vista o tempo de empresa médio, apresentam desempenho inferior ao das empresas cooperadas, o que sugere a necessidade de buscarem cursos de capacitação, troca de conhecimento com outras empresas, treinamento de funcionários, utilização das ferramentas de gestão para melhor gerência e, conseqüentemente, melhor desempenho. Isso poderia ser realizado com participações em eventos, congressos, exposições, feiras e cursos, contratação de consultorias, entre outras possibilidades.

Ressalte-se que este trabalho investiu na pesquisa em MPE, porque essas são uma peça fundamental no ambiente socioeconômico do país, por se considerar a contribuição de empresas desse porte para a geração de empregos e a redução da pobreza, o que as torna reconhecidas por governos de vários países em desenvolvimento. Apesar da importante contribuição das MPE para a economia do país, a pesquisa efetuada nesse tipo de empresa pode ser considerada mais dificultosa devido à indisponibilidade de dados estruturados.

Devido às restrições de recursos e de tempo, a presente pesquisa apresenta algumas limitações, características de todo e qualquer estudo. Um dos fatores limitantes da presente pesquisa está associado ao fato de a amostra ser não probabilístico, o que impossibilita a generalização dos resultados.

Outro fator limitante relaciona-se à avaliação do desempenho, que foi medido pela satisfação do respondente a respeito de determinadas variáveis de desempenho. Entende-se que esse tipo de mensuração pode sofrer interferências emocionais do respondente, de modo que a medição do desempenho nas MPE permanece sendo um desafio para a academia.

Para futuras pesquisas, sugere-se ampliar o tamanho da amostra de empresas, a fim de desenvolver maior confiabilidade nos resultados apresentados, e desenvolver análises por meio de outras metodologias. Além disso, estudos comparativos podem ser realizados em diferentes contextos em que as redes de cooperação estão inseridas. O instrumento utilizado nesta pesquisa também pode ser aprimorado.

Adicionalmente, almeja-se que o presente estudo possa contribuir para o desenvolvimento das MPE participantes ou não de redes de cooperação. Ademais, espera-se que este tema possa ser amplamente difundido para que um número maior de MPE possa considerar como uma oportunidade de sobrevivência a sua inserção em uma rede de cooperação.

Espera-se, também, que os resultados obtidos no presente estudo possam subsidiar informações científicas relevantes (e comparativas), ainda escassas, na literatura sobre redes de cooperação empresarial e, com isso, contribuir para o desenvolvimento e a elucidação de outras pesquisas.

REFERÊNCIAS

- Acs, Z. J., Morck, R. K., & Yeung, B. (2001). Entrepreneurship, globalization, and public policy. *Journal of International Management*, 7(3), 235-251.
- Alves, J. N., Balsan, L. A. G., Bazzo, P. S., Lubeck, R. M., & Grohmann, M. Z. (2010). Redes de cooperação de pequenas e médias empresas: os fatores competitivos aplicados em uma rede de imobiliárias. *Gestão e Regionalidade*, 26(78), 18-35.
- Andrade, M. A. R., & Hoffmann, V. E. (2010). Redes interorganizacionais: um estudo das pequenas e médias empresas no setor calçadista do Vale do Rio Tijuca. *Revista de Administração e Inovação*, 7(2), 193-216.
- Balestrin, A., Vargas, L. M., & Fayard, P. (2008). Knowledge creation in small-firm network. *Journal of Knowledge Management*, 12(2), 94-106.
- Benevene, P., & Cortini, M. (2010). Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs: leadership, organizational culture and human resource management. *Journal of Intellectual Capital*, 11(2), 123-139.

- Bertrand, M., & Hallock, K. F. (2001). The gender gap in top corporate jobs. *Industrial and Labor Relations Review*, 55(1), 3-21.
- Boffi, S. A. N. O., Oliveira, E. A. A. Q., Carnielo, M. F., & Santos, V. S. (2010). Aplicação da metodologia do *Balanced Scorecard* no sistema de avaliação da qualidade de uma unidade estratégica de negócios. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 9(3), 139-173.
- Brass, D., Galaskiewicz, J., Greve, H., & Tsai, W. (2004). Taking stock of networks and organizations: a multilevel perspective. *Academy of Management Journal*, 47(6), 795-817.
- Carneiro, J. M. T., Silva, J. F., Rocha, A., & Hemais, C. A. (2005). *Mensuração do desempenho organizacional: questões conceituais e metodológicas* (15a ed.). Rio de Janeiro: Mauad.
- Castro, M. de, Bulcagov, S., & Hoffmann, V. E. (2011). Relacionamentos interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 25-46.
- Chakravarthy, B. S. (1996). Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*, 7(5), 437-447.
- Corrar, L. J., Paulo, E., & Dias Filho, J. M. (2012). *Análise multivariada*. São Paulo: Atlas.
- Dar-El, E. (2000). *Human learning: from learning curves to learning organizations*. New York: Springer.
- Drucker, P. F. (1995). The information executives truly need. *Harvard Business Review*, 73(1), 54-62.
- Eccles, R. G. (1991). The performance measurement manifesto. *Harvard Business Review*, 69(1), 131-137.
- Fombrun, C. J. (1982). Strategies for network research in organizations. *Academy of Management Review*, 7(2), 280-291.
- Ford, J. D., & Schellenberg, D. A. (1982). Conceptual issues of linkage in the assessment of organizational performance. *Academy of Management Review*, 7(1), 49-58.
- Froehlich, C. (2013) As contribuições das relações interorganizacionais para o empreendedorismo internacional: um ensaio teórico. *Revista de Gestão do Unilasalle*, 2(2), 215-225.
- Grandori, A., & Soda, G. (1995). Inter-firms network: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203-215.

- Haber, S., & Reichel, A. (2005). Identifying performance measures of small ventures: the case of the tourism industry. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 257–286.
- Hoque, Z. (2005). Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. *The British Accounting Review*, 37(4), 471-481.
- Igarashi, D. C. C., Ensslin, S. R., Ensslin, L., & Paladini, E. P. (2008). A qualidade do ensino sob o viés da avaliação de um programa de pós-graduação em contabilidade: proposta de estruturação de um modelo híbrido. *Revista de Administração*, 43(2), 117-137.
- Ittner, C. D.; & Larcker, D. F. (2001). Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective. *Journal of Accounting and Economics*, 32, 349-410.
- Kanter, R. M., & Brinkerhoff, D. (1981). Organizational performance: recent developments in measurement. *Annual Review of Sociology*, 7, 321-349.
- Lima, J. B. (2000). Temas de pesquisa e desafios da produção científica sobre PME. *Revista de Estudos Organizacionais*, 1(2), 27-47.
- Lizote, S. A., & Verdinelli, M. A. (2015). Explorando a relação entre capital intelectual e desempenho: Um estudo em empresas prestadoras de serviços contábeis. *Anais do Congresso da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis*, Curitiba, PR, Brasil, 9.
- Magalhães, J. M., Daudt, C. G., & Phonlor, P. R. (2009). Vantagens proporcionadas às pequenas e médias empresas por meio da união em redes de cooperação no contexto do venture capital. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(4), 583-603.
- Meyer, C. (1994). How the right measures help teams Excel. *Harvard Business Review*, 72(3), 95-192.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116.
- Olave, M. E. L., & Amato Neto, J. (2001). Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. *Gestão e Produção*, 8(3), 289-303.
- Oliveira, A. L. de, Rezende, D. C. de, & Carvalho, C. C. de. (2011). Redes interorganizacionais horizontais vistas como sistemas adaptativos complexos coevolutivos: o caso de uma rede de supermercados. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 67-83.
- Oliveira, V. M. de, & Cândido, G. A. (2009). As contribuições dos conceitos e modelos de redes organizacionais no setor varejista: um estudo exploratório em pequenos

- supermercados no estado da Paraíba. *Revista Eletrônica de Administração*, 15(3), 703-728.
- Olson, E. M., & Slater, S. F. (2002). The balanced scorecard, competitive strategy, and performance. *Business Horizons*, 45(3), 11-16.
- Pacagnan, M.N. (2006). Alianças estratégicas e redes colaborativas como alternativa. *Revista de Gestão USP*, 13(Edição Especial), 19-30.
- Pelham, A. M., & Wilson, D. T. (1996). A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance. *Journal of Academy of Marketing Science*, 24(1), 27-43.
- Perin, M. G., & Sampaio, C. H. (1999). Performance empresarial: uma comparação entre indicadores subjetivos e objetivos. *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós Graduação e Pesquisa em Administração*, Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 23.
- Podolny, J. M., & Page, K. L. (1998). Network forms of organization. *Annual Review of Sociology*, 24, 57-76.
- Provan, K. G., & Sydow, J. (2008). Evaluating inter-organizational relationships. In: S. Cropper, C. Huxham, M. Ebers, & P. S. Ring (Eds.). *The Oxford Handbook of Inter-organizational relations*, 691-718. Oxford: Oxford University Press.
- Reis, J. A. dos, El-Kouba, A., Quandt, C. O., Cruz, J. A. W., & Martins, T. S. (2008). Cooperação e desenvolvimento: estudo de caso em uma rede de cooperação. *Revista Gerenciais*, 7(1), 21-28.
- Sebrae. (2014). *Casos de Sucesso de Redes e Centrais de Negócios*. Brasília: Sebrae.
- Serra, F. R., & Ferreira, M. P. (2010). Emerging determinants of firm performance: a case study research examining the strategy pillars from a resource-based view. *The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 8(1), 7-24.
- Steers, R. M. (1975). Problems in the measurement of organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546-558.
- Tondolo, V. A. G., & Schneider, L. C. (2005). Vantagens logísticas e cadeia de valor na rede de empresas: o caso de uma rede gaúcha de pequenas farmácias. *Revista Alcance*, 12(2), 143-160.
- Tureta, C., & Paço-Cunha, E. (2008). Emergência e constituição de redes interorganizacionais de pequenas e médias empresas: Um estudo de caso no contexto brasileiro. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 6(1), 1-24.
- Utkin, A. (2002). Globalization: Process and Interpretation. *Russian Social Science Review*, 43(6), 4-37.

- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Verschoore, J. R., & Balestrin, A. (2008). Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. *Revista de Administração Eletrônica*, 1(1), 1-21.
- Wegner, D. (2011). Governança, gestão e capital social em redes horizontais de empresas: uma análise de suas relações com o desempenho das empresas participantes. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Wegner, D, Callado, A. A. C., & Agnes, J. I. (2014). Redes de cooperação, franquias e empresas individuais: uma análise comparativa do desempenho empresarial. *Anais do Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*. São Paulo, SP, Brasil, 17.
- Wegner, D., Wittmann, M. L., & Dotto, D. M. R. (2006). Redes de empresas no Rio Grande do Sul: uma análise de resultados competitivos e fatores de desenvolvimento. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 4(1), 74-90.
- Zancan, C., Santos, P. da C. F. dos, Costa, A. C. S., & Cruz, N. J. T. da. (2013). Condicionantes de consolidação de redes de cooperação interorganizacional: um estudo de caso sobre o Rio Grande do Sul. *Revista de Administração Pública*, 47(3), 647-669.