

# REDES E ASSOCIATIVISMO EM UMA SOCIEDADE GLOBALIZADA: novas atitudes da classe empresarial na Bahia

*Amílcar Baiardi*  
*Ruthy Nadia Laniado*

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho entende que as mudanças ensejadas pelo processo de globalização da sociedade e da economia têm exercido um efeito positivo sobre o empresariado regional, no sentido de integrá-lo aos novos desafios da competitividade e do crescente compromisso das empresas com as atividades definidas como de ação cooperativa. O esforço de integração se expressa mais nitidamente na elevação da propensão a se organizar como grupo econômico e a cooperar. Malgrado originado de uma formação social que foi impregnada de valores tradicionais decorrentes da natureza patriarcal e patrimonial do modelo de colonização, o empresariado baiano veio demonstrando, ao longo das últimas décadas, capacidade de entender o alcance das mudanças em curso na economia nacional e internacional e a elas ajustar-se. A manifestação mais recente desse mimetismo, para se colocar no nível das necessidades de competir e contribuir com o Estado para a redução dos desequilíbrios econômicos, é a intensidade com que redes foram criadas no ambiente empresarial.

Com propósitos variados, esse tipo de organização muda a fisionomia e a estratégia de atuação das empresas e de suas associações, tornando-as mais ágeis, mais eficientes e capazes de combinar a cooperação e a competição no âmbito dos distritos e dos pólos industriais.<sup>1</sup>

## A GÊNESE DO EMPRESARIADO REGIONAL

O território que atualmente é o Estado da Bahia foi o primeiro espaço a ser incorporado ao circuito internacional de comércio do Brasil colônia, inicialmente com a exploração extrativista da madeira de uma árvore chamada Pau Brasil (*Cesalpinia echinata*) e, em seguida, com a produção de açúcar, atividade que combinava a agricultura com o processamento industrial da cana, constituindo o denominado complexo açucareiro. Essa fase colonial da história nacional, na qual inicial-

<sup>1</sup> Os elementos empíricos utilizados neste texto resultam de pesquisa realizada no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, com apoio do CNPq.

mente se empregava como mão de obra escrava os índios e posteriormente populações africanas, é conceituada por alguns historiadores como não capitalista e por outros como capitalista. Definir a economia colonial agro-exportadora baiana, baseada na mão de obra escrava, como não capitalista ou como capitalista é uma questão complexa, que requer uma incursão conceitual sobre a estrutura social então vigente e envolve o entendimento do que seja casta, estamento ou classe social. Partindo-se dessas estruturas, verificando-se como se davam as relações de produção no âmbito do complexo açucareiro e debruçando-se sobre a índole da escravidão é que se pode avançar na gênese do empresariado baiano.

Quando se interpreta a escravidão como vontade política baseada no “tratado de guerra justa”, escrito por leigos e por prelados e que sancionava o direito a escravizar prisioneiros de guerra, o agente econômico regional, a depender do entendimento, integraria uma casta ou um estamento e, então, não seria portador de valores minimamente capitalistas como a aceitação do risco e a independência dos favores do Estado, no caso a coroa de Portugal.

Ao contrário, quando se imagina que a principal determinação da escravidão foi econômica, que ela foi recriada no interesse da expansão mercantil por não ter sido possível povoar as colônias lusitanas e que o escravo era um ativo comparado a um bem de capital, como sugere Furtado (1974), poder-se-ia falar de classes, com todos os problemas de utilizar uma categoria que surge na Inglaterra no século XIX para pensar realidades dos séculos XVI, XVII e XVIII. Nesse caso, o agente econômico regional faria parte de uma classe social, a classe responsável pela implantação e exploração do complexo açucareiro, constituindo-se um agente associado da burguesia mercantil, tendo, por isso, valores dos empresários do período da expansão do mercantilismo (Hirano, 1988; Marquese, 1999).

A diferença tem implicações no que tange à mentalidade dos agentes. Pertencer à classe proprietária do complexo açucareiro brasileiro como

segmento do grande negócio açucareiro na Europa significa pensar economicamente o processo produtivo, exercitar relações de classe no circuito da produção. Significa ter uma mentalidade mercantil e encarnar o ideal de acumulação por meio da paixão pelo lucro, sendo esse um instrumento de poder pessoal. Em contraponto, pertencer a um estamento ou casta, num sistema não capitalista, significa desconhecer ou recusar o risco no processo produtivo e ver a propriedade dos meios de produção como um direito natural, estando o poder pessoal assentado em uma existência milenar, emanado dos valores da Igreja Católica.

Independentemente de como possa se classificar a origem histórica da classe proprietária que deu origem a uma formação empresarial moderna na Bahia, seja ela constituída a partir de uma classe mercantil ou de um estamento social, os relatos históricos (Gorender, 1986; Pedrão, 1996) informam que ela não detinha valores e padrões culturais, que correspondessem aos dos empresários da Inglaterra, Alemanha e Países Baixos quando da expansão mercantil na Europa e início da constituição do capitalismo, conforme descrito por Moore (1999) e Landes (1994). Mesmo que, na Europa de então, ainda não vigesse um padrão comportamental tipicamente burguês da época do nascimento do capitalismo industrial – o qual se baseava num conjunto de valores que regiam a vida cotidiana e que levavam a um ascetismo mundano, uma vida na qual o tempo e o trabalho eram voltados para as atividades meritórias, a diligência, a parcimônia e a austeridade –, já havia condutas que aceitavam o risco e que cultivavam a parcimônia, o que não poderia levar senão à formação de capitais seminais. Essas condições do agente social, segundo os historiadores citados, não se faziam presentes na Bahia.

O que acontecia no Brasil e na Bahia era algo completamente diferente, a começar pelo entendimento do que deveria ser a relação capital-trabalho após a abolição da escravidão, o que exigiu do nascente operariado urbano uma longa batalha para obter direitos que já haviam se generalizado na Europa. Ademais, como salienta Pedrão

(1996), o primeiro impulso genuinamente industrializante da Bahia, que transcorreu entre 1830 e 1895, baseado na produção têxtil, tinha como fonte de financiamento uma cadeia de negócios na qual entravam o tráfico de escravos e o contrabando.

Como a atividade comercial e o tráfico de escravos eram atividades muito afins (Caldeira, 1995), esse agrupamento social empresarial baiano, já presente nos séculos XVII, XVIII e XIX, somente adquire uma mentalidade mais tipicamente burguesa quando a Bahia começa a diversificar sua estrutura econômica a partir da segunda metade do século XX. Não obstante tenha havido casos isolados de empresários com valores modernos – por exemplo, as empresas Valença Industrial e Empório Industrial, que, na segunda metade do século XIX, constituíam um parque industrial têxtil considerável, o maior do Brasil, e no qual se constatavam condutas empresariais mais próximas de uma burguesia emergente – isso não era a regra (Gorender, 1986; Pedrão, 1996). De todos os modos, esses casos não eram suficientes para determinar valores modernos de modo mais generalizante, o que leva à pergunta: quando e como a Bahia engendrou uma classe empresarial de caráter mais contemporâneo?

Como já mencionado, a formação da elite empresarial baiana não é tão recente como se poderia supor e herda, de alguma forma, o legado da empresa agro-açucareira da economia colonial que, malgrado a utilização do trabalho compulsório, demonstrou viabilidade e capacidade de acumulação. Seu surgimento obedece à periodização que vai desde a consolidação de Salvador como grande entreposto comercial com enraizamento em todo o Recôncavo Baiano<sup>2</sup> e início da diversificação do setor secundário até a conformação atual, marcada pela complexificação industrial (Pedrão, 1998). Essa periodização pode ser representada pelos impulsos ou ciclos de expansão que são observados na história da economia baiana.

<sup>2</sup> Por Recôncavo Baiano se entende todo o entorno territorial que circunda a Bahia de Todos os Santos, Bahia, Brasil, constituído geomorfologicamente por tabuleiros (terras mais altas), planícies e manguezais.

O mais provável é que se possa falar de transformações mais nítidas a partir de 1950, quando têm início, por força de intervenções públicas, as mudanças na infra-estrutura e na estrutura produtiva, as quais repercutiram na mentalidade do empresariado baiano. Destarte, é possível propor a hipótese de que a semente de um padrão moderno já houvesse a partir dos casos referidos e que a metade do século XX é o ponto de inflexão para o início do predomínio de um outro padrão cultural que não se distingue, substancialmente, daquele de regiões mais industrializadas do Brasil.

O primeiro impulso industrializante da Bahia transcorreu entre 1830 e 1895 e teve como principal causa a busca de alternativas de investimento diante da grande crise do complexo agro-açucareiro na primeira metade do século XIX, determinada duplamente pelos excedentes de produção no mercado mundial, em decorrência da oferta concorrente de Cuba e Antilhas, e pela introdução de inovações no processo produtivo industrial (Oliveira, 1999). Esse impulso baseou-se na produção têxtil, como verificado em outros estados do Nordeste. Ao longo da Primeira República, seguiram-se indústrias alimentícias e metalúrgicas de pequeno porte. Ele dependia da atividade de base agro-exportadora e perde dinamismo com as crises dessa atividade. Uma feição industrial mais moderna só aparece com transformações mais nítidas a partir de 1950. Esse seria o segundo impulso industrial, que tem início com as políticas públicas que visavam ao estabelecimento de novas relações intersetoriais criadas juntamente com o início das atividades de extração e refino de petróleo. A instalação da Petrobrás no estado repercutiu intensamente na composição e na mentalidade do empresariado baiano.

O terceiro impulso na história das empresas e do empresariado no estado tem início a partir dos anos sessenta, quando o modelo agrário mercantil e petrolífero começa a dividir com a indústria a dinâmica da acumulação, o que ocorre com a criação e expansão de um grande distrito industrial, o Centro Industrial de Aratu, um processo de industrialização induzida pelos mecanis-

mos de incentivos fiscais da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste, SUDENE, através do dispositivo 3418, depois convertido no Fundo de Incentivo à Industrialização do Nordeste, FINOR.<sup>3</sup> A revisão desse modelo de industrialização e do uso desses mecanismos de incentivos fiscais caracterizou o quarto impulso industrializante no Estado, cujo dinamismo se deu em torno da instalação e expansão do Centro Petroquímico de Camaçari, no início dos anos setenta. Ele surge baseado no modelo tripartite de organização empresarial. Um modelo que predominou até os anos oitenta, ainda sob a égide da divisão da dinâmica da acumulação entre o velho modelo agrário mercantil e a indústria de ponta, com forte dependência da produção dos bens intermediários. Esse período é também chamado como o da consolidação industrial (Teixeira; Guerra, 2000).

Mais recentemente, a partir do ano 2000, testemunha-se uma mudança da estrutura industrial, acompanhada de uma expansão que poderia ser classificada como o último ou mais recente impulso industrializante. Trata-se da superação do modelo de crescimento baseado na indústria de bens intermediários, com forte dependência petroquímica, metalúrgica e na produção de celulose. Fundaram-se os alicerces de implementação de indústrias estruturantes, com forte poder de encadeamento e de estabelecimento de relações intersetoriais como as automobilísticas.

Esse processo de mudanças do último ciclo de expansão leva a que, nos setores mais dinâmicos da economia baiana, passe a se observar a presença de um tipo de gestão na qual desponta como dirigente empresarial o executivo sem posse de ativos do tipo ações, o trabalhador *white color*, o qual incorpora papéis e funções que antes corresponderiam ao empresário local. Essa presença se observa na unidade de produção, nas organizações de caráter corporativo e naquelas outras que nascem para atender às necessidades da gestão contemporânea participativa, bem como para atender

aos apelos de uma atuação extra-muros na linha da responsabilidade social. Embora este processo de esvaziamento da presença do empresariado genuinamente local possa vir a contribuir para a mudança de valores, ele por si só não explica o aumento da propensão a cooperar e a adoção de práticas de cunho modernizante no âmbito da elite empresarial.

A favor dessa hipótese estariam as contribuições de Baiardi e Laniado (2000), as quais sugerem que o conjunto do empresariado baiano, tanto os setores com raízes no passado como os que nascem como decorrência da expansão da economia nacional e internacional, propende, sem renunciar à normal competição observada em qualquer mercado aberto, para práticas modernas de coesão em atuações corporativistas e para a construção de redes formais e informais.

#### **AS REDES COMO EXPRESSÃO DE UMA PROPENSÃO A COOPERAR, UM INDICADOR DE UMA NOVA CULTURA EMPRESARIAL**

O prestígio assumido pelo papel das instituições na economia levou, mais recentemente, a adoção, nas ciências sociais, de um conceito cardinal que é o de rede. A rede veio, dentro do amplo campo das convenções sociais, permitir superar a divergência entre macro e micro, a dicotomia entre individualismo metodológico e holismo, e a ultrapassar a dependência da racionalidade otimizadora. Permitiu também a afirmação da abordagem interativa sobre a abordagem mecanicista, na medida em que tornou claras as vantagens da presença de vários atores, da racionalidade interativa e da redução das incertezas por meio de uma dinâmica de rearranjos institucionais. A rede, voltada para as atividades na economia, normalmente se constitui a partir do imperativo de complementaridades necessárias, identificadas ao longo de cadeias produtivas ou de estruturas horizontais, sugerindo um leque de objetivos comuns.

A rede estabelece uma área de maior governança entre as empresas e organizações e todo o ambiente institucional. Para Granovetter (1992),

<sup>3</sup> Trata-se de mecanismos de incentivos fiscais criados pelo governo federal brasileiro para estimular a implantação de indústrias na macro-região Nordeste.

redes não emergem automaticamente por pressões: são socialmente construídas. Por esse motivo, elas são determinantes não somente na ação coletiva, mas também exercem um *feedback* em relação às instituições, ajudando a redefini-las. Para o autor, são efetivas na difusão e internalização de certas normas, no uso de símbolos e na cristalização de valores culturais. Na taxonomia recente dos arranjos institucionais, as redes figuram como elementos de interface no plano horizontal e vertical entre os mercados, o Estado e a comunidade, assumindo hierarquias diversas (Hollingworth; Boyer, 1997).

Para Norhía (1992), o crescente interesse pela organização em rede se deve a que as novas tecnologias da informação tornaram possíveis formas mais flexíveis e descentralizadas de organização, redefinindo, ao mesmo tempo, os vínculos com outras organizações. Como outras organizações leiam-se consumidores, fornecedores, outras firmas fabricantes etc. A noção de rede tem sido utilizada sob perspectivas teóricas diferentes e com delimitações pouco rígidas. O conceito mais aceito é o de que rede é um conjunto de pontos ligados por um conjunto de relações. Callon (1995) propôs uma morfologia e uma taxonomia das redes

de modo que o conceito possa ir além das dimensões geográficas e unidirecionais, permitindo pensá-las como estruturas emergentes quando a identidade dos atores não existe fora do conjunto e como modalidade específica de coordenação quando se identificam relações de cooperação que se estabelecem entre os agentes econômicos. Esse entendimento levou os autores deste trabalho a incorporar, na análise dos objetivos das redes, a idéia do seu grau de consolidação, sugerindo três estágios. O primeiro e o segundo, formal e informal, corresponderiam ao tipo emergente de Callon.

Os objetivos que levam à constituição das redes são praticamente os mesmos que fazem parte do elenco de propósitos de uma empresa ou corporação que busca sobreviver e expandir-se em um ambiente de grande competição. Dados recentes informam as razões pelas quais os empresários baianos constituíram redes e as indicações, independentemente do estágio de consolidação dessas organizações (formal, informal ou consolidada), sugeriram, principalmente, uma preocupação com a eficiência, a sobrevivência, a expansão e a melhoria da imagem, com vistas ao mercado, conforme observado na Tabela 1.

Tabela 1 - Objetivos de constituição e caracterização das redes

Objetivos das redes	Caracterização das redes conforme relações estabelecidas							
	Formal		Informal		Consolidada		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Aquisição de fatores de produção	9	50,0	5	27,8	4	22,2	18	100
Estudos de mercado e comercialização de produtos	16	50,0	9	28,1	7	21,9	32	100
Complementaridade do processo produtivo	6	50,0	2	16,7	4	33,3	12	100
Realização de <i>lobbies</i>	13	54,2	6	25,0	5	20,8	24	100
Montagem de consórcios, integrações horizontais e verticais	5	50,0	3	30,0	2	20,0	10	100
Estabelecimento de estratégias de expansão/sobrevivência	16	43,2	13	35,1	8	21,6	37	100
Obtenção de financiamentos	10	44,5	8	34,8	5	21,7	23	100
Atuação no terceiro setor	4	50,0	2	25,0	2	25,0	8	100
Formação do capital humano	15	46,9	10	31,2	7	21,9	32	100
Geração de inovações tecnológicas e gerenciais	13	50,0	7	26,9	6	23,1	26	100
Agilização e flexibilização de contratos de todo tipo	10	47,6	7	33,3	4	19,0	21	100
Gestão ambiental em parceria	11	47,8	7	30,4	5	21,7	23	100
Outros	1	33,3	2	66,7	-	-	3	100
Total	129	-	81	-	59	-	269	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2001.

Entre os inúmeros fatores indicados para a formação de redes, dos dados organizados na Tabela 1, os mais relevantes enfatizam as estratégias que são estabelecidas para a manutenção e o fortalecimento das empresas e do setor, 13 % (37/269), e a percepção dos agentes sobre a importância dos recursos humanos para elevar competitividade e a concorrência, associada com os estudos sobre prospecção de mercados, 11% (32/269), nos dois casos. No que diz respeito à propensão associativa para organizar interesses e para gerar e difundir inovações, esse impulso aparece em terceira posição com 9% (26/269). Os três maiores determinantes revelam o peso dado pelo empresário aos novos padrões de conduta na economia. São ainda lembrados como determinantes a realização de *lobbies* e a ação conjunta nas questões ambientais, aproximadamente 8 % cada uma.

A maior representatividade desses determinantes revela o quanto a propensão a se organizar em redes está associada com a idéia de busca de fatores de sucesso nas economias modernas (planejamento estratégico, prospecção de mercados, capacitação superior dos recursos humanos, inovação tecnológica etc.) e que as redes, além de reduzirem os custos de aquisição dos fatores, promovem uma espécie de regulamentação no território, fazendo com que, frequentemente, a cooperação preceda a competição.

A caracterização do status da rede permite avaliar essas iniciativas como ambiente social empresarial e como nível de organização. Os dados levantados sugerem que a formalização das organizações é um valor por parte dos agentes, malgrado seja significativo o número de iniciativas não formalizadas. Ademais, o impulso de participação dos agentes econômicos nas redes, conforme o ambiente em que elas se desenvolvem e conforme o status (formal, informal e consolidado com 129, 81 e 59 indicações, respectivamente), revela um aspecto significativo, qual seja a persistência dos objetivos em qualquer nível de status das mesmas.

Selecionando-se os quatro indicadores mais apontados, que combinam objetivos e tipos de redes, verifica-se que, no conjunto, destacam-se: (i)

estabelecimento de estratégias de expansão e sobrevivência (37); (ii) estudos de mercado e comercialização de produtos (32); (iii) formação de capital humano (32); e (iv) geração de inovações tecnológicas e gerenciais (26). A importância desses determinantes está não somente no fato de que são eles fatores de sucesso nas economias modernas, mas também pelo motivo de se distribuírem de forma relativamente equilibrada entre as três características das redes, significando que, a despeito das variações percentuais, são objetivos persistentes mesmo em situações diferenciadas de configuração de redes.<sup>4</sup> Por exemplo, observe-se o “objetivo estabelecimento de estratégias de expansão e sobrevivência”, que é lembrado em 43,2% para as redes formais, 35,1% para as informais e 21,6% para as consolidadas. O objetivo “estudos de mercado e comercialização de produtos”, por sua vez, que tem nexos com as condições de planejamento das atividades visando à concorrência, aparece com 50%, 28,1% e 21,9%, respectivamente.

Por outro lado, chama a atenção o fato de o objetivo “geração de inovações tecnológicas e gerenciais” apresentar, proporcionalmente, um alto índice de participação para redes informais 26,9%. Poder-se-ia pensar que um objetivo dessa natureza, com tantas implicações complexas em termos de iniciativa, mobilização de recursos, *know how* e parcerias, teria dificuldades de se estabelecer como objetivo empresarial nessa modalidade de rede. No entanto, aparece com uma participação significativa, mesmo em situações em que as redes não se apóiam em mecanismos burocráticos consolidados, o que permite inferir que a sua existência – em redes com características mais informais – se deve a um alto grau de iniciativa, confiança e capacidade de percepção de projeções futuras e concorrenciais das atividades econômicas envolvidas.

O mesmo se poderia dizer quanto ao objetivo “formação de capital humano”. Ele aparece com 46,9%, 31,2% e 21,9% nos três tipos de rede, res-

<sup>4</sup> Vale lembrar que estes dados incluem as respostas que podem ter combinado as categorias “formal” e “consolidada” ao mesmo tempo.

pectivamente. Para as informais, responde com 31,2% de incidência, uma participação nada desprezível, já que essa questão se expressa como um esforço de capacitação da força de trabalho com um investimento de retorno em médio e em longo prazos, o qual se complementa com “geração de inovações tecnológicas” e que também tem nexos com o planejamento estratégico e com a prospecção de mercados. Esse entrelaçamento leva a se pensar que a cooperação em determinado objetivo, formal ou informalmente, leva à cooperação, à formação de redes em outros objetivos, sugerindo que os objetivos das redes firmam-se e encadeiam-se como ações persistentes e permanentes nas relações empresariais, independentemente do seu caráter, no que tangem ao grau de formalidade ou maturidade.

A análise da Tabela 2, que apresenta os resultados obtidos pelo funcionamento das redes, mostra certa convergência entre as intenções e os fatos. Isso quer dizer que os objetivos se identificam com os resultados. De outro modo, observa-se, em ambas as Tabelas, 1 e 2, que as questões relacionadas com a “sobrevivência e a expansão da firma” e com estratégias comuns de “busca de competitividade” por meios de assimetrias e de “expansão de mercados” pela via do uso de inovações são aquelas sobre as quais mais incidem respostas, o que sugere um nexos claro com os indica-

dores de objetivos e tipo de rede da Tabela 1.

Destarte, é possível afirmar, com base nos dados da Tabela 2, que o impulso de criação de redes no meio empresarial baiano tem repercutido na performance das empresas e mais: que as redes têm uma importância tão grande, que se pode atribuir a elas o pioneirismo na conquista de objetivos comuns a um grupo de empresas. O exemplo da conquista da qualidade integral na gestão ambiental é bastante eloqüente. Foi uma iniciativa em rede que permitiu, no Pólo Petroquímico de Camaçari,<sup>5</sup> uma solução para os problemas dos efluentes líquidos de cada uma das empresas de *per se*. A construção de uma central de tratamento, que oferece uma solução integrada e de qualidade em tecnologias limpas, é um bom exemplo. A qualidade integral, como atributo de um distrito industrial, é diferente da qualidade total, que é própria a uma firma isolada. Onde se estabelecem essas condições, em redes operativas em distritos industriais, ocorre, segundo Amin (1993), o ideal de atmosfera industrial marshalliana, na qual elementos socioculturais concorrem para a redução de desperdícios, para a absorção de inovações tecnológicas, para o estabelecimento de novas relações com o consumidor, para a flexibilização, para a descentralização e para o fortalecimento e ressurgimento da economia local.

Tabela 2 - Resultados obtidos pelo funcionamento das redes

Resultados	Frequência Simples	%
Redução dos custos fixos	12	7,2
Redução dos custos variáveis	14	8,4
Ampliação dos mercados	16	9,6
Sobrevivência/expansão da firma	20	12,2
Redução de desperdícios	18	10,8
Mais competitividade	19	11,4
Redução dos riscos	12	7,2
Fomento à iniciativa empresarial	16	9,6
Cooperação entre empresas em objetivos comuns	22	13,3
Visibilidade e legitimação	16	9,6
Outros	1	0,6
Total	166	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2001.

<sup>5</sup> Município pertencente à região metropolitana de Salvador, Bahia, Brasil.

Essas evidências permitem que, ao se proceder à análise do conceito de rede, se vá além da análise isolada, freqüentemente utilizada quando se pretende avaliar o desempenho empresarial. Isso porque se ultrapassa o suposto reducionista de que a empresa se encontra situada em um sistema no qual os modelos analíticos aceitos estão baseados nos dois princípios cardinais da economia neoclássica, quais sejam o papel regulador da 'mão invisível' jogado pelo mercado e o modelo de concorrência. Nesse suposto, a cooperação, ainda que possa estar presente, não é orgânica. Não se atribui a ela nenhuma responsabilidade ou papel especial na obtenção de um outro nível de performance econômica.

Quando se incorpora a análise conjunta, o conceito de rede adquire outro significado e evidencia-se a importância de a empresa se organizar em um sistema reticular, no qual se trocam informações de modo horizontal, sem obstáculos nem filtros gerados por uma estrutura hierarquizada e convencional. Nessa nova estrutura, produto de uma também nova cultura gerencial, dá-se como fundamental que toda a empresa tenha a necessidade de estabelecer relações de colaboração sistemática com outras empresas, fundando uma rede com objetivos comuns. É nesse caso que a competição, embora presente, perde espaço para a cooperação. A análise conjunta refere-se a uma situação ideal, na melhor das hipóteses virtual, para a qual os agentes, os empresários, devem estar capacitados.

O primeiro princípio cardinal que influencia a análise isolada supõe que a eficiência do sistema econômico derive do confronto competitivo entre empresas. Seria o mercado promovendo a competição entre as operadoras, as empresas, cada uma delas movida pelo interesse pessoal e impulsionada a ter comportamentos considerados convenientes para toda a coletividade. A 'mão invisível', através do mercado, faria com que o mecanismo de competição transformasse o egoísmo individual no bem-estar coletivo (Benassi e Boari *et al*, apud Buffa, 1994). O resultado da aceitação sem crítica dessa proposta tem impedido que se teorize

sobre uma relação colaborativa mais conveniente e eficiente, resultado da criação de redes.

Do mesmo modo, a aceitação acrítica do modelo de concorrência, que seria o segundo princípio cardinal, assume como hipótese de base que as operadoras, as empresas, tenham um livre acesso à informação, negando, em realidade, que haja um custo de troca de informações, embora aceitem que a informação seja importante. De outro modo, entendem que, em um mercado sem imperfeições, plenamente concorrencial, as firmas estejam dotadas das informações necessárias para tomarem as decisões econômicas. O principal problema que a análise econômica tradicional acarreta é que se subestima a importância da informação, principalmente aquela referente a inovações de processo e de produto, porque se parte da premissa de que elas estejam livremente disponíveis no mercado, o que não acontece.

A raiz desse pensamento reside na aceitação e no sucesso que tiveram a economia neoclássica e a teoria do equilíbrio. Esse sucesso foi tão grande, que nem mesmos as contestações da Escola de Cambridge e o Keynesianismo foram suficientes para mudar esse modo de pensar a economia. Até mesmo Schumpeter, que nada tinha de neoclássico, corroborou essa simplificação, ao estabelecer em seu esquema interpretativo a clara distinção entre invenção e inovação, sendo a primeira produto do mundo científico e a segunda resultado da ação do empresário inovador. Muito embora reconhecesse que sobre a inovação ocorreria o interesse de manutenção do segredo, a primeira, a invenção, que possibilitaria o desenvolvimento da segunda, seria de livre acesso.

A forma como se organiza a ciência neste fim de século, inclusive os arranjos que levam aos sistemas nacionais de inovação, mostram que a informação em P&D&E (pesquisa, desenvolvimento e engenharia) não estão disponíveis para o conjunto de empresas, mas tão somente para aquelas que buscam, com investimento em pesquisa, criar assimetrias e tornar imperfeitos os mercados. Com base nesses elementos, é possível afirmar que a abordagem da análise conjunta, aquela que inclui



a noção de rede no desempenho de uma firma, de um setor ou mais amplamente do tecido produtivo, é a mais adequada. Contudo, convém que se esteja atento para as seguintes regras: 1) toda organização é uma rede e precisa ser analisada como tal; 2) o ambiente no qual a organização se insere também pode ser visto como uma rede formada por outras organizações; 3) as ações dos indivíduos nas organizações podem ser mais bem compreendidas através da análise de sua posição na rede; 4) as redes determinam as ações e, ao mesmo tempo, são formadas a partir delas; 5) a análise comparativa das organizações deve considerar suas características como redes (Norhiah, 1992).

Um dos exemplos mais bem sucedidos de cooperação entre firmas concorrentes por meio de redes é citado por Rosenfeld (1994). É o concebido pela Confederação Nacional de Artesãos na Emília Romana, Itália, que funciona com a supervisão da agência de desenvolvimento regional. Por meio da rede, são oferecidos serviços aos seus membros, de acordo com as necessidades, tais como infra-estrutura, assessoria a negócios, P&D&E, treinamento, gerenciamentos de contatos com clientes, garantias de financiamento etc.

A possibilidade estabelecida pelo *approach* de abordagem conjunta na convivência entre a competição e a cooperação no ambiente empresarial foi tratada na pesquisa empírica. As respostas constam da Tabela 3, que apresenta os mecanismos através dos quais se definem as regras que permitem empresas concorrentes entre si cooperarem no que concerne aos objetivos comuns, extraído dessa cooperação um saldo sinérgico que vai além da soma das contribuições individuais.

Tabela 3- Como se conciliam cooperação e competição

Conciliação entre a cooperação e a competição na rede	Freqüência Simples	%
Mediante regras explícitas e formalizadas	12	26,1
Mediante um pacto ético, normalmente tácito	15	32,6
Sem conciliação, tornando-se a competição predatória	8	17,4
Estabelecem-se as hierarquias	10	2,2
Outros	1	2,2
Total	46	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2001.

A maior freqüência de respostas refere-se a uma conciliação obtida por meio de um pacto que é bastante promissor. Isso quer dizer que o movimento das empresas em direção à constituição de redes é, por si só, gerador de confiança recíproca, o que leva ao pacto predominantemente tácito de ser a modalidade mais freqüente da regência da cooperação. De outro modo, é possível afirmar que se dá um processo de incremento de capital social a partir do seu uso na formação de redes. Uma vez formadas as redes, o que revela certa dotação de capital social, passa-se para um estágio mais elevado de uso, aceitando que um bem comum como a rede só deve ter suas normas de gestão baseadas na confiança (Putnam, 1994; Ostrom, 1997).

Como afirmado anteriormente, as redes permitem ações objetivas e, na área empresarial, se encontram em um ponto de intersecção entre o conceito amplo de rede e o de organização. Contudo as redes nem sempre visam à interação das empresas entre si e com clientes, universidades, centros de P&D&E e outras entidades públicas e privadas, visando em relação ao conjunto, a aumentar a competitividade, resolver problemas, entrar em novos mercados e desenvolver novos bens e serviços. No seu propósito está também atuar na linha da criação de novas organizações. Para entender melhor essa questão, procurou-se conhecer o impacto das redes na propagação de novas organizações; isto é, como a ação cooperativa permite frutificar interesses comuns através de novos grupos empresariais ou firmas.

A Tabela 4, apresenta um elenco dos escopos das novas organizações criadas a partir das redes. Elas podem estar diretamente vinculadas à

Tabela 4- Finalidades de novas organizações criadas a partir das redes

Finalidades	Frequência Simples	%
Terceirização da produção e da comercialização	3	14,3
Dinamização das relações setoriais	2	9,5
Desenvolvimento de estratégias comuns	3	14,3
Agilização de negociações entre produtores e empresas	1	4,8
Regulação do mercado de trabalho	3	14,3
Controle de qualidade	2	9,5
Central de compras e vendas	3	14,3
Associação e cooperação	4	19,0
Total	21	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2001.

própria rede ou podem se emancipar dela. A tendência a criar novas empresas a partir do sucesso de uma determinada rede significa capacidade empresarial de fazer circular interesses, afinidades e valores que são implementados por meio da ação econômica e são voltados para modificar o ambiente de sua atuação.

A associação e a cooperação ressurgem como uma finalidade de ponta para as novas empresas, com 19% de indicações. Um leque de finalidades de ordem econômica se segue (estratégias comuns, regulação e cooperação na compra e venda) com uma participação de 14,3% cada, mostrando um desdobramento equilibrado de fatores que se integram para expandir a capacidade de integração e competição nos negócios.

O surgimento de instituições e de organizações a partir das redes significa o desenvolvimento de novas capacidades, e é um processo vinculado com a construção de um ambiente empresarial que tem grande importância na criação de uma cultura de cooperação que, por sua vez, repercute na criação de uma cultura tecnológica de inovação e competitividade e também em uma cultura de compromisso com a sociedade e complementação da ação do Estado na linha da responsabilidade de reduzir desequilíbrios econômicos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não obstante uma gênese que aponta problemas na aceitação do risco como valor genuinamente empresarial e uma trajetória sinuosa de modernização e de internalização de padrões contemporâneos de conduta econômica, o empresariado baiano tem se revelado capaz de agir mais abertamente e com flexibilidade, associando a competição com a cooperação, construindo redes que tornam menos custosa e mais ágil a adaptação a uma economia globalizada. O presente estudo demonstra que, por meio da ação coletiva econômica apoiada por redes, gerou-se um aprendizado significativo no lidar com custos, mercados, competição, riscos e mudanças em valores culturais que se impregnam na conduta econômica.

(Recebido para publicação em janeiro 2006)

(Aceito em março de 2006)

## REFERÊNCIAS

AMIN, A. Distretti industriali in un contesto globale che cambia: Santa Croce sull'Arno. In: LEONARDI, R.; NANETTI, R. (Orgs.) *Lo sviluppo regionale nell'economia europea integrale*. Venezia: Marsilio Editori, 1993.

BAIARDI, A.; LANIADO, R. N. A construção de categorias de análise no estudo da temática empresarial. *Organizações e Sociedade*, Salvador, v.6, n.15, maio/ago. 1999.

\_\_\_\_\_. *Padrões culturais e desempenho na sociedade civil*: perfil e atitudes do empresariado baiano. Salvador: NPGA/UFBA, set. 1999. Relatório final de pesquisa, encaminhado ao CNPq.

BAIARDI, A.; LANIADO, R. N. Entre a competição e a cooperação: valores e atitudes empresariais na perspecti-

- va de uma atuação sistêmica. *Organizações e Sociedade*, Salvador, v. 7, n. 19, set./dez. 2000.
- \_\_\_\_\_. *Conduta empresarial: ação individual e ação coletiva em uma economia em mudança*. Salvador: NPGA/UFBA, abr. 2001. Relatório final de pesquisa, encaminhado ao CNPq.
- BUFFA, C. *Oltre l'operaio oltre il robot*. Turino: FIAT Comunicazione ed Immagine (2000 giorni al 2000), 1994.
- CALDEIRA, J. *Mauá, empresário do Império*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- CALLON, M. La doublé signification de la notion de reseau: forme emergente et modelité de coordination. In: *ÉCOLE d'hiver de chercheurs*. Col-de-Porte, Grenoble, (Fr), 1995.
- FURTADO, C. *A formação econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1974.
- GORENDER, J. *A burguesia brasileira*. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- GRANOVETTER, M. Problems of explanation in economic sociology. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. (Eds.). *Networks and organizations*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- HIRANO, S. *Pré-capitalismo e capitalismo*. São Paulo: HUCITEC, 1988.
- HOLLINGWORTH, J.; BOYER, R. Coordination of economic actors and social system of production". In: HOLLINGWORTH, J.; BOYER, R (Eds.) *Contemporary capitalism: the embeddedness of institutions*. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.
- LANDES, D.S. *O prometeu desacorrentado: transformação tecnológica e desenvolvimento industrial na Europa ocidental, desde 1750 até a nossa época*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1994.
- LANIADO, R. N.; BAIARDI, A. Padrões culturais e desempenho empresarial numa economia em mudança: o caso da Região Metropolitana de Salvador. *Organizações e Sociedade*, Salvador, v. 5, n. 11, jan./abr. 1998.
- MARQUESE, R.F. *Administração & escravidão: idéias sobre a gestão da agricultura escravista brasileira*. São Paulo: HUCITEC/FAPESP, 1999.
- MOORE, B. *Aspectos morais do crescimento econômico*. Rio de Janeiro: Editora Record, 1999.
- NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. (Eds.). *Networks and organizations*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- OLIVEIRA, W. F. *A crise da economia açucareira do Recôncavo na segunda metade do século XIX*. Salvador: Centro de Estudos Baianos, 1999.
- OSTROM, E. *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.
- PEDRÃO, F.C. Novos rumos e novos personagens. In: BRANDÃO, M. A. *Recôncavo da Bahia: sociedade e economia em transição*. Salvador: Fundação Casa de Jorge Amado, 1998.
- \_\_\_\_\_. O Recôncavo Baiano na origem da indústria de transformação no Brasil. In: SZMRECSÁNYI, T. et al (Orgs) *História econômica da independência e do Império*. São Paulo: HUCITEC, 1996.
- PUTNAM, R. *La tradizione civica nelle regione italiane*. Milano: Arnoldo Mondadori Editore, 1994.
- ROSENFELD, S. A. Danish modern 1994: Designing Networks in North America. *CMA Magazine*, [S.l.], v. 1, n. 86, Apr, 1994
- TEIXEIRA, F.; GUERRA, O. Cinquenta anos de industrialização baiana: do enigma a uma dinâmica exógena e espasmódica. *Bahia: Análise & Dados*, Salvador, v. 10, n. 1, jun 2000.