

O Papel do Capital Social na Construção da Confiança Interorganizacional no Setor Moveleiro¹

Cristiane Marques de Mello e Luciano Rossoni

Resumo

A confiança é considerada como um meio eficaz para coordenar as expectativas e a interação nas relações entre atores individuais e/ou atores coletivos, e não como uma atitude ou estado de espírito de um indivíduo, e é nessa visão que o presente trabalho está pautado. O objetivo principal deste trabalho é compreender como o capital social imerso nas relações interorganizacionais condiciona as relações de confiança entre as empresas. O estudo caracteriza-se como qualitativo e inclui a utilização de um roteiro de entrevistas. As unidades de análise do estudo foram indústrias de móveis localizadas na região norte do Estado do Paraná (em Arapongas), e na região norte do Estado do Espírito Santo (em Linhares). Os resultados apontam que o capital social pode atuar como antecedente das relações e, também, como facilitador da construção e manutenção da relação de confiança entre as empresas. O capital social reforça a confiança à medida que recursos são trocados entre atores sociais e novas interações são realizadas, ao passo que a relação de confiança favorece a formação do capital social, no sentido de que quanto mais eu confio no parceiro maior também a probabilidade de aumentar o capital social.

Palavras-chave

Capital Social. Confiança. Relações Interorganizacionais. Setor Moveleiro.

Abstract

Trust is regarded as an effective means to coordinate expectations and interaction in the relationship between individual actors and/or collective actors, not as an attitude or state of mind of an individual. This article is based on such view. Its main objective is to understand how social capital embedded in interorganizational relationships affect trust relationship among companies. The study is characterized as qualitative and it includes the use of a set of interviews. The analysis units were furniture industries located in the north of Paraná State (in Arapongas), and in northern Espírito

Santo State (in Linhares). The results show that social capital can act as a precedent of relationship, as well as a facilitator to build and maintain trust among companies. Social capital enhances confidence when resources are exchanged among social actors and new interactions are made. Trust favors the formation of social capital, the more one trusts the partner the more likely it is to increase social capital.

Keywords Social Capital. Trust. Interorganizational Relationships. Furniture Industry.

INTRODUÇÃO

O estudo sobre confiança é o foco do trabalho de estudiosos organizacionais em muitos campos. Uma das razões seria o fato de que a confiança no ambiente de trabalho tem implicações importantes para os resultados de indivíduos, grupos e organizações. A confiança possibilita melhores relações de trabalho, e melhorias na eficácia organizacional e na tomada de decisão (JEFFRIES; BECKER, 2008). Além disso, a confiança influencia os comportamentos que podem ser explicados pelo grau de confiabilidade estabelecido entre indivíduos ou membros de um grupo e/ou entre organizações.

A construção da confiança é influenciada pelo capital social, sobretudo, a confiança desenvolvida entre empresas. Diversos estudos, tanto em âmbito nacional quanto internacional, têm como foco principal o capital social. Tais estudos partem de diferentes abordagens teóricas e perspectivas epistemológicas e se utilizam de uma série de procedimentos metodológicos distintos para alcançar seus objetivos, como é possível constatar ao passo em que avançamos na discussão sobre o assunto.

Alguns textos clássicos sobre o tema enfatizaram a relação entre capital social e investimento em capital humano (COLEMAN, 1988), as dimensões do capital social e o crescimento econômico (KNACK; KEEFER, 1997; WOOLCOCK, 1998; PUTNAM, 2002), por exemplo, dentre outros aspectos. Estudos brasileiros no contexto das organizações têm enfatizado o estudo do capital social e sua relação com o turismo rural (SANTOS *et al.*, 2017), capital social e políticas públicas (SIMÃO *et al.*, 2017), capital social empreendedor (SOUZA; TEIXEIRA, 2016), capital social em APLs (AZEVEDO; PARDINI; SIMÃO, 2015; MONTEIRO; REGIS; MELO, 2010), em redes de indústrias vitivinícolas (GENARI; MACKE; FACCIN, 2012), nas redes sociais de empreendedores (DUCCI; TEIXEIRA, 2011) e em *cluster* moveleiro (FERRAZ; GOBB; LIMA, 2011), só para citar alguns estudos.

Há também pesquisas que discutem o capital social atrelado a redes, normas e confiança, as quais começaram a ser desenvolvidas no final dos anos 1980 e na década de 1990. O capital social no contexto de redes tem sido investigado ao longo dos anos, por exemplo, nos trabalhos de Granovetter (1985), Burt (1992; 1997; 1998; 2000; 2001) e Lin (2001).

É possível perceber que, embora tais estudos não tenham o mesmo objeto de análise, eles apresentam um objetivo comum no que se refere à busca pelo aprofundamento e pela compreensão de como ocorre a construção do capital social. No presente trabalho, temos como objetivo principal compreender como o capital social imerso nas relações interorganizacionais condiciona as relações de confiança entre as empresas do setor moveleiro.

Pesquisas recentes têm sido desenvolvidas no setor moveleiro no Brasil (MELLO, 2017; BERTOLINI; CISLAGHI; FERNANDES, 2016; DELIBERAL *et al.*, 2016; ROCHA *et al.* 2014; SILVA; SOUSA; FREITAS, 2012; XAVIER; MARTINS, 2011; ALBINO *et al.*, 2010; PASQUALOTTO; UGALDE, 2010). Além destes, outros pesquisadores têm realizado estudos na mesma região geográfica escolhida para o desenvolvimento deste trabalho, por exemplo, os estudos desenvolvidos por Pereira e Campos (2009) e Murad (2007) – no setor moveleiro de Linhares – e por Câmara, Zapparoli, Campaner e Pizaia (2010) e Arruda (2009) – no setor moveleiro de Arapongas. Esses estudos ajudam a compreender as características e as particularidades do setor, ainda que não tenham o mesmo objetivo desta pesquisa.

Entendemos que, na perspectiva prática, este estudo justifica-se especialmente pelo fato de que a confiança pode ser considerada como base de sustentação das relações interorganizacionais e no compartilhamento de recursos. Ademais, a tênue relação entre o capital social e a confiança, e a procura por maior consistência em pesquisas empíricas sobre confiança que vai além da visão psicológica, desperta o interesse em nos aprofundar no assunto.

Se a confiança é considerada um alicerce dos relacionamentos interorganizacionais, a investigação da construção de seu processo poderá contribuir para o entendimento sobre o porquê algumas relações de confiança são fortalecidas e mantidas e outras não, e como o capital social, de fato, condiciona tais relações.

RELAÇÕES DE CONFIANÇA

A maioria das definições de confiança, conforme afirmam Fulmer e Gelfand (2012), faz referência à vulnerabilidade, com a utilização de uma linguagem comum, como por exemplo: risco, incerteza e oportunidades. Confiança inclui expectativas positivas quanto à conduta do outro, inclusive a expectativa de que o outro irá cooperar (JEFFRIES; BECKER, 2008). Confiar é como depositar a esperança em outra parte e aguardar que algo favorável ocorra.

Zanini (2007) define confiança como fruto de normas e regras, formais e informais, e de valores compartilhados, que governam as interações humanas e que podem gerar níveis de cooperação espontânea. Por meio de repetidas trocas sociais, os atores desenvolvem sentimentos de confiança, respeito, relação afetiva e coesão (KUWABARA; SHELDON, 2012).

A confiança está baseada em expectativas positivas quanto à boa vontade e à competência, e isto reduz o risco percebido em um relacionamento (DAS; TENG, 2001). No entanto, Nooteboom (2006) ressalta que confiança incondicional pode ser imprudente, posto que mesmo as pessoas benevolentes necessitam proteger seu próprio interesse, e isto quer dizer que a resistência à tentação de oportunismo ou à traição tende a ser limitada. Sendo assim, é de se esperar que as pessoas possam vir a enganar o parceiro que está sob pressões para sobreviver. Por exemplo, gestores empresariais podem acabar enganando o outro à medida que sua empresa está sob pressão para sobreviver em relação à concorrência e ao mercado competitivo. Em uma atmosfera de desconfiança, entende-se que pode ser difícil desenvolver a confiança.

O fato é que, em parte, acabamos por reproduzir o sistema de confiança predominante na sociedade na qual estamos inseridos. Como prova disto, diversos estudos têm abordado a questão da confiança dentro de sociedades em diferentes países. Por exemplo, no Brasil, Cunha (2004) desenvolveu um estudo sobre confiança nas relações interorganizacionais, o autor dedicou parte da sua tese à explicação sobre os fundamentos da confiança na sociedade brasileira. No estudo desenvolvido por Fukuyama (1995), o autor relata que os franceses, por motivos históricos, têm dificuldade em confiar nos pares, mas eles confiam facilmente na autoridade central, o que pressupõe maior confiança nas instituições do que em contatos pessoais.

A confiança é governada por expectativas gerais de reciprocidade (KRAMER, 2010). A reciprocidade é o processo de troca dentro de uma relação social. Relações recíprocas são regidas por normas, de modo que as partes que estão a trocar compreendem o contrato social firmado (STONE, 2001).

Na visão de Paliszkievicz (2011), a confiança geral no nível da empresa está baseada na boa reputação de uma empresa ou de seus recursos. Confiança nas organizações envolve a disposição dos funcionários em ser vulneráveis às ações de sua organização, entretanto, essa disposição pode ser processada apenas quando uma organização comunica claramente suas ações para seus colaboradores por meio de redes formais e informais.

A confiança é considerada como um meio eficaz para coordenar as expectativas e interação nas relações entre atores individuais e/ou atores coletivos, e não como uma atitude ou estado de espírito de um indivíduo (BACHMANN; INKPEN, 2011), e é nessa visão que o presente trabalho está pautado.

As relações sociais nas suas interações implicam na existência de capital social, o qual, por sua vez, está relacionado a recursos imersos em tais relações e que podem influenciar a construção da confiança entre atores sociais pertencentes a uma rede e/ou setor e área de atuação. Desse modo, a partir do exposto e da necessidade de elucidar a possível relação entre capital social e a construção da confiança, discutimos na sequência o capital social e suas implicações.

CAPITAL SOCIAL

As pesquisas que tratam do tema capital social comumente têm foco em específicos níveis de análise, dimensões e tipos de capital social. Dentre as críticas aos estudos que abordam este tema, podemos apontar: a falta de clareza de conceitos e aspectos relacionados a eles, a delimitação do campo de estudo e o uso indiscriminado do termo. Parte dessas críticas tem surgido devido à popularização do termo. De fato, 'capital social' tem se tornado de domínio público, desde que Putnam redefiniu e popularizou o termo, conforme apontam Portes e Vickstrom (2011). Entretanto, é importante ressaltar que o capital social não deve ser considerado como um poder maior do que as associações humanas que o tornaram possível (FARR, 2004).

O conceito de capital social ganha maior corpo nas décadas de 1970 e 1980 com os trabalhos e contribuições de Bourdieu (SWAIN, 2003). Bourdieu analisou o capital social dentro do contexto de sua teoria crítica da sociedade. Capital social na perspectiva de Bourdieu pode ser um instrumento útil, relacionado ao conceito de trabalho diário na análise social (SWAIN, 2003). Capital social em Bourdieu pode ser definido como competências e recursos que resultam de redes de relacionamentos; refere-se à totalidade de recursos de uma rede de relações sociais duráveis; é o valor acrescentado que o pertencer a um grupo traz (EVERETT, 2002). A reprodução do capital social, requer um contínuo esforço de sociabilidade, de trocas, em que o reconhecimento é afirmado e reforçado (BOURDIEU, 1986).

O capital social é conceituado por Farr (2004) como a rede de associações, atividades ou relações que conectam as pessoas como uma comunidade, por meio de certas normas e capacidades psicológicas, nomeadamente de confiança, as quais são essenciais para a sociedade civil e produtiva de ação coletiva futura, na forma de outros tipos de capital.

No que diz respeito à tipificação, Nahapiet e Ghoshal (1998) tratam dos seguintes tipos de capital social: o relacional, o cognitivo e o estrutural. O relacional envolve confiança, obrigações, normas; o cognitivo inclui valores e crenças e envolve significados compartilhados; e o estrutural está relacionado à configuração das relações.

Sobre as dimensões do capital social, Liu e Besser (2003) identificam quatro dimensões: laços sociais informais, laços sociais formais, confiança e normas de ação coletiva. Outras dimensões do capital social são identificadas no trabalho de Narayan e Cassidy (2001), sendo elas: normas gerais compartilhadas, características do grupo, união dos membros de um grupo, voluntarismo (ou não voluntarismo), sociabilidade, conexões mantidas entre agentes vizinhos e confiança (em agências, na comunidade de negócios e nos membros do grupo).

No Quadro 1, estão relacionadas as principais dimensões do capital social e dos aspectos relacionados às mesmas. O Quadro foi elaborado inicialmente a partir das dimensões abordadas por Nahapiet e Ghoshal (1998) e de textos lidos dos autores mencionados na terceira coluna do quadro.

Quadro 1 – Dimensões de Capital Social

Dimensões	Aspectos considerados	Alguns estudos relacionados
Relacional	Confiança Normas Obrigações Identificação	Confiança (COLEMAN, 1988; PUTNAM, 1993; SNIJDERS, 1999). Normas, regras na ação social (COLEMAN 1988; FUKUYAMA, 2001; PORTES; SENSENBRENNER, 1993)
Cognitivo	Códigos e linguagem compartilhados Narrativas compartilhadas	Putnam (1993; 1995)
Estrutural	Laços da rede Configuração da rede, Organizações	Burt (1992); Moody (2004); Dekker, Krackhardt e Snijders (2007).

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das dimensões retratadas por Nahapiet e Ghoshal (1998)

Sobre as dimensões, Nahapiet (2008) explica que a dimensão estrutural refere-se ao padrão global e à configuração de conexões (relações) entre os atores. Como apresentado no Quadro 1, exemplos de estudo dessa dimensão podem ser encontrados em Burt (1992), Moody (2004), Dekker, Krackhardt e Snijders (2007). A dimensão cognitiva é definida como representações, interpretações e sistemas de significado que são compartilhados entre os atores e que podem permitir ou restringir sua troca social (NAHAPIET, 2008). A dimensão relacional trata de aspectos particulares das relações entre atores, quais sejam: a confiança, a amizade, as normas compartilhadas, as obrigações mútuas que influenciam o comportamento.

Para a realização deste estudo, utilizamos o conceito de capital social de Lin (2001). Nas palavras do autor, o capital social é composto por recursos imersos nas relações sociais e na estrutura de tais relações, os quais podem ser mobilizados quando um ator pretende aumentar a probabilidade de sucesso em uma ação intencional.

Implicações do Capital Social

Os economistas relacionam a contribuição do capital social ao crescimento econômico. Em um nível micro, eles veem o capital social primeiramente por meio da sua habilidade em melhorar o funcionamento do mercado. Em um nível macro, os economistas consideram o capital social como instituições, quadros legais e o papel do governo na organização da produção que afetam o desempenho de mercado (SERAGELDIN; GROOTAERT, 2000).

Burt (1997; 1998) e outros pesquisadores têm mostrado que os avanços e os benefícios econômicos são também reforçados nas organizações para os indivíduos em locais estratégicos nas redes informais. Knack e Keefer (1997), por exemplo, estudaram a relação entre capital

social e o retorno econômico em uma amostra de 29 economias de mercado. A base de dados utilizada inclui informações disponibilizadas nos relatórios da Pesquisa Mundial de Valor. O capital social nessa pesquisa foi expresso por duas medidas: confiança e normas de cooperação cívica. Para avaliar o nível de confiança (em uma sociedade), a seguinte questão foi levantada: “De modo geral, você diria que a maioria das pessoas pode ser confiável, ou nunca é demais ter cuidado (cautela) com as pessoas?” A confiança reflete o percentual de pessoas em uma sociedade que esperam que a maioria dos outros aja cooperativamente.

A ênfase de indicadores econômicos em pesquisas sobre o nível de confiança existente nas relações sociais e comerciais continua promissora e crescente. Entretanto, Bachmann e Inkpen (2011) ressaltam que a construção da confiança baseada em instituições merece mais atenção em contextos de negócios, tendo em vista que avançados sistemas socioeconômicos dificilmente podem confiar em interação com base na criação de confiança individual, o que exigiria repetidos contatos face a face, um processo muito demorado e (economicamente falando) nem sempre muito eficiente.

Em contrapartida, quando existe confiança institucional, as partes envolvidas podem desenvolver confiança a partir de garantias institucionais (MELLO, 2017), sem ter qualquer experiência prévia pessoal em lidar com o outro. Os autores Knack e Keefer (1997) usam como base em sua pesquisa o texto de Zucker (1986), dentre outros, para reforçar a confiança baseada em instituições, a qual envolve arranjos de nível macro e que só pode, em parte, ser capturada pelas percepções transferidas na interação. Até mesmo a confiança em nível individual, conforme afirmam Fulmer e Gelfand (2012), pode ser influenciada por fatores presentes em todos os outros níveis: de grupo, organizacional e interorganizacional.

Na sequência, apresentamos os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste estudo.

PERCURSO METODOLÓGICO

O presente trabalho caracteriza-se como qualitativo e inclui a utilização de um roteiro de entrevista. O método qualitativo contribui para a compreensão das características do fenômeno, bem como ajuda a levantar prováveis causas e/ou consequências do fenômeno (CRESWELL, 2007).

As unidades de análise do estudo foram indústrias de móveis localizadas na região norte do Estado do Paraná (na cidade de Arapongas) e na região norte do Estado do Espírito Santo (em Linhares). O objetivo em escolher um setor específico de atuação, qual seja, a indústria moveleira, ocorreu mediante ao fato de que possibilita a identificação e a análise da existência (ou não) de um padrão de comportamento de práticas nesse setor, especialmente no que se refere às relações de confiança. A escolha das regiões investigadas foi realizada com base na representatividade que essas localidades têm para seus Estados.

A coleta de dados foi realizada entre os meses de setembro e novembro de 2013, e no mês janeiro de 2014. Os respondentes foram os proprietários ou os gerentes das empresas

moveleiras. Em Linhares, a coleta de dados foi realizada em 15 empresas, das quais 14 foram validadas para a análise; na região de Arapongas, os dados também foram coletados em 14 empresas.

O capital social foi operacionalizado pela identificação e análise das relações de cooperação e não cooperação, de bens coletivos, dos recursos compartilhados e pela presença (ou ausência) de parceiros com alta reputação. A operacionalização ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas e a elaboração das questões é decorrente da teoria que trata do capital social, especialmente de Lin (2001). O intuito foi o de identificar como ocorrem as relações sociais e quais recursos estão envolvidos em tais relações.

As questões do roteiro de entrevista tiveram seu foco em cooperação interorganizacional, recursos compartilhados, resultados da união e colaboração entre as empresas do setor. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas na íntegra.

A análise dos dados foi realizada por meio da utilização da técnica de narrativa. A narrativa é um meio de compreender as próprias ações e as ações dos outros. Conforme salienta Chase (2005), qualquer narrativa é significativa, porque é moldada e compreensível dentro de um contexto social específico.

ANÁLISE DOS DADOS: CAPITAL SOCIAL

A proposta foi a de analisar como o capital social, imbricado nas relações interorganizacionais, condiciona as relações de confiança entre as empresas e quais elementos relacionais afetam a construção dessa confiança. O capital social foi operacionalizado pela quantidade de relações, de bens coletivos, dos recursos compartilhados e pela presença (ou ausência) de parceiros com alta reputação. As categorias de análise descritas nesta seção emergem de falas que aparecem nas entrevistas. Desse modo, para melhor entendimento, discutimos de modo detalhado as relações de cooperação e os recursos envolvidos em tais relações.

Cooperação Interorganizacional

Em relação à cooperação interorganizacional, procuramos identificar a existência ou a não existência da colaboração, em que situações as empresas tendem a colaborar entre si e em quais circunstâncias não estão dispostas a compartilhar seus recursos. Também apontamos a importância dessas relações com respeito ao desenvolvimento das empresas e do setor. As empresas do setor moveleiro de Arapongas estão enumeradas de 1 a 14 e as empresas do setor moveleiro de Linhares foram enumeradas de 15 a 28, todas sendo representadas pela letra 'E' que antecede a numeração.

A cooperação interorganizacional está presente no setor moveleiro das duas regiões investigadas e tem o intuito de contribuir para: o crescimento das empresas, fortalecimento do polo moveleiro como um todo e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico e social da região onde atuam.

Em maior ou menor grau, as empresas parecem estar dispostas a criar relações de cooperação entre si. A percepção do setor é a de que, em uma ação coletiva, não há perdas, e que a colaboração tem um sentido de ajuda ao outro e, como resultado, um bom relacionamento.

Existe colaboração entre as empresas, não esquecendo que são concorrentes, mas, numa necessidade, até em termos de matéria-prima, máquina, sempre houve uma colaboração das outras empresas para com nossa empresa (E5).

[...] essas ações são pequenas em relação à proporção toda do polo, essa integração, ainda ela é tímida (E13).

Nós criamos a central de compra e [...] começamos a conversar mais, a trocar informação com o outro, emprestar produto um para o outro, dá opinião na produção do outro (E15).

[...] você nunca perde em entrar numa ação coletiva (E19).

Aqui, a maioria das indústrias coopera bastante, se ajudam bastante [...] (E20).

Aqui, sempre existiu uma boa cooperação. [...] sempre existiu esse bom relacionamento (E28).

A visão da cooperação está atrelada ao sentido de união para fortalecimento das empresas envolvidas. Algumas expressões dos respondentes refletem este pensamento, incluindo os setores moveleiros das duas regiões investigadas. A união dos membros de um grupo foi identificada por Narayan e Cassidy (2001) como sendo uma dimensão do capital social. O significado da união das empresas é colaborar para fortalecer as empresas e o polo moveleiro como um todo.

[...] a união faz a força. [...] Quanto mais unidas as empresas estiverem, melhor para o polo, melhor para a região. [...] não enxergo as empresas daqui como concorrentes (E1).

É a união do grupo. [...] tem um grupo que participa, colabora (E6).

O pensamento da maioria é um ajudar o outro. [...] é um lema certo: a união faz a força (E15).

[...] vamos fazer junto, a gente tem esse clima aqui [...] (E27).

A crença é a de que a cooperação interorganizacional leva ao crescimento e ao desenvolvimento das empresas. Os resultados aparecerem no desempenho das funções e atividades executadas pelas empresas, na maturidade do grupo e na imagem do setor.

[...] preocupação do crescimento da Empresa X, mas também da evolução da maturidade do grupo todo. Entendemos que, se todas as empresas passam a se organizar, passam a ter melhores práticas, a ter melhores processos [...] isso melhora como um todo: a imagem do setor, a imagem perante os clientes, o mercado. [...] as

empresas vão passar a qualificar melhor a mão de obra [...] (E2).

Alguns entrevistados ressaltam que, entre as empresas pertencentes ao mesmo polo, não existe tanta cooperação. Isto se justifica, porque, ainda que haja interesse comum entre membros de um mesmo grupo, especialmente para adquirir benefícios coletivos, muitas vezes, isso não é o suficiente para fazer com que todos os membros do grupo contribuam para alcançar tais benefícios (OLSON, 1975).

Essa colaboração praticamente não existe, ninguém colabora com ninguém. As colaborações são trocas de ideias, de informações [...] (E12).

[...] não é tão assim vinculado uma com a outra, porque vai da questão de concorrência (E22).

A cooperação entre empresas que não competem diretamente entre si tende a ser maior do que entre empresas que oferecem produtos similares, que apresentam mesmas funções. A confiança no outro, conforme apontam Fulmer e Gelfand (2012), pode ser influenciada, dentre outros fatores, pela competição interorganizacional.

O polo aqui não coopera muito uma empresa com a outra, nessa questão de informações, principalmente se for do mesmo segmento (E7).

O foco de cada um é diferente. Isso facilita a cooperação entre as empresas (E17).

A partir dos depoimentos anteriores, começamos a perceber que as empresas do setor moveleiro de Linhares tendem a ser mais colaborativas do que as empresas pertencentes ao setor moveleiro de Arapongas. Entretanto, notamos o surgimento de novas tendências de comportamento no que se refere à disposição em colaborar em Linhares, comportamento este denominado por um dos entrevistados de ‘casamento sem compromisso’.

[...] a partir do ano passado, como cresceu um pouco, aí começou a conflitar. Todo mundo se estruturou e começou a voar livre. Ainda tem um casamento, mas sem compromisso (E23).

O crescimento do setor e a independência das empresas favorecem um maior distanciamento interorganizacional e uma redução na colaboração entre as mesmas.

Os benefícios da cooperação vão sendo evidenciados no discurso dos entrevistados. No Quadro 2, estão elencadas as principais vantagens da cooperação e das relações interorganizacionais identificadas nos depoimentos.

O apoio do governo é mencionado em diferentes momentos pelos entrevistados, especificamente, no setor moveleiro de Linhares, o qual têm recebido alguns benefícios advindos de políticas públicas voltadas para o setor, como é o caso da redução de ICMS, e ações desenvolvidas na viabilização da implantação de uma fábrica de placas na região, o que favorece a redução de custos dos produtos. As ações junto ao governo são coordenadas pelo sindicato do setor.

Quadro 2 - Principais vantagens da cooperação e das relações interorganizacionais

Vantagens/ Benefícios	Trechos de depoimentos dos entrevistados
Acesso a maior quantidade de fornecedores	[...] você tem acesso a mais fornecedores, você tem mais ofertas de matéria-prima [...] (E1).
Mão de obra qualificada	A mão de obra aqui no parque industrial, também você acha com mais facilidade, mão de obra qualificada, você não precisa ficar treinando, porque o próprio parque se torna uma escola (E1).
Apoio do governo e melhorias para o setor	<p>Quando precisam de alguma coisa do Governo do Estado, essas empresas têm essa cooperação. [...] juntas conseguimos melhorias para o polo. Quando é uma parte que envolve governo, aí todo mundo vai, por exemplo, redução de ICMS, algum subsídio que o governo vai dar [...] (E16).</p> <p>[...] acordo com o Governo do Estado também é feito em comum, todos têm que participar para se adquirir o benefício. Outros benefícios que conseguimos através do governo do Estado são redução do ICMS e o Invest, acordo diretamente com o governo do Estado. Isso tudo é organizado por meio do Sindimol. Eles [se referindo aos membros da gestão do Sindimol] buscam as melhorias para o setor (E18).</p> <p>Uma das ações que estão tomando junto aí é a fábrica de placas, inclusive já estão com uma empresa aberta [...]. Essa fábrica de placas é de suma importância, porque a nossa placa aqui vem de São Paulo. O governo do Estado está colaborando também, ele tem interesse que a placa seja montada no norte do estado para gerar emprego, porque essa região é pobre [...] (E28).</p>

Fonte: Elaborado pelos autores

A cooperação interorganizacional envolve o compartilhamento de recursos que estão imersos nas relações. A discussão que se segue é sobre os recursos compartilhados pelas empresas do setor.

Recursos Compartilhados

A identificação e a avaliação dos recursos compartilhados no setor ajudam a entender os padrões de comportamento predominantes no setor moveleiro.

Nos relatos que se seguem, fica evidente que o recurso mais compartilhado entre as empresas é a informação. São compartilhadas informações sobre clientes, fornecedores, tecnologias e outros interesses comuns aos que estão trocando e compartilhando tais informações.

Informação comercial de clientes. Acontece essa troca de informação pra análise de crédito desse cliente que a gente tem em comum (E4).

Cooperação existe quando é, por exemplo, na área financeira. Você vai pedir informação pra uma empresa, e eles fornecem, se o cliente paga bem ou não paga. Na área financeira, então, existe um relacionamento um pouco maior (E12).

A gente, às vezes, abre as portas para receber, mesmo concorrente, para olhar a estrutura [...] (E13).

[...] a gente compartilha algumas informações, sim. A gente compartilha a questão de preço, e compartilhamos também a questão de clientes (E20).

[Na] parte técnica. Acontece de uma empresa ceder uma informação para outra (E22).

Nós trocamos informações, não tem muito que esconder. A gente compartilha [sobre] tudo, [informações] de produto, de tintas, de qualidade, de produtos novos. Indicação de representantes, informações relacionadas a crédito de clientes e sobre fornecedores [...] (E24).

A gente troca informação desde transporte, dados cadastrais de clientes, layout de fábrica, maquinário, até informações de sistema (E25).

[...] a informação que conseguimos de interessante aqui disseminamos isso pelo polo (E25).

A gente vê tecnologia um do outro, as portas são abertas (E28).

Os laços sociais promovem uma troca mais livre e mais confiável de informações entre os membros da rede (EBERS, 1999). As informações mais comuns compartilhadas entre as empresas do setor referem-se a clientes, fornecedores e/ou representantes comerciais, tecnologia, funcionamento e eficiência de maquinários instalados e afins.

As empresas também se unem para desenvolver ações que envolvam a sociedade.

A gente tem colaborado na parte social (E12).

A primeira coisa é a responsabilidade social. [...] acho interessante participar desses eventos e estar sempre ajudando (E20).

Temos uma ação de comunidade onde nós temos 415 meninos que nós tomamos conta, o 'Crescer' que é o envolvido. Nossas empresas contribuem e aí nossas mulheres tomam conta (E23).

O Projeto Crescer, mencionado pelo entrevistado, é uma das ações sociais desenvolvidas pelas empresas. O projeto, iniciado pelo Sindicato das Indústrias da Madeira e do Mobiliário de Linhares e Região Norte do Espírito Santo em 2007, está atualmente sob a responsabilidade da Associação Feminina do Sindimol – Afemol e atende em torno de 400 crianças (filhos de funcionários que trabalham no setor moveleiro), de sete a dez anos, do bairro Canivete e região norte de Linhares.

Existe uma preocupação com o desenvolvimento social na região, especialmente por parte daqueles que fazem parte do setor moveleiro, e as ações desenvolvidas favorecem o próprio setor. O acesso ao recurso disponível – o conhecimento – está restrito aos que participam do setor, corroborando Lin (1999), quando menciona que o capital social, por meio das relações sociais, proporciona acesso a recursos da rede ou do grupo dos quais fazem parte.

Além da questão social, as empresas estão dispostas a cooperar com outras em relação a: compra de máquinas, equipamentos e matéria-prima, bem como quando necessitam de empréstimo de mercadorias e/ou matérias-primas.

Com relação a equipamentos, com relação à matéria-prima. Se você quer ver um equipamento que você quer adquirir, as outras empresas abrem as portas pra você ver [...] (E3).

[...] empréstimo de mercadoria sempre deu certo, nunca teve problema (E13).

A gente se junta pra comprar máquina [...], matéria-prima, um passa o preço que tá praticando com o outro, não só fornecedor, com banco também. Se une pra ir em feira. [...] pra trazer produto de fora, importação, pra tentar diminuir o custo (E15).

[...] na hora de comprar máquinas. [...] vou comprar 10 empilhadeiras, [...] (a gente) se junta também nessa parte (E21).

Através de empréstimo de matérias-primas e insumos para a produção e com peças de manutenção. [...] parcerias que sempre são realizadas em feiras do setor, como a Móvel Show [...] (E24).

[...] compra de máquinas. [...] se unem [...] (E26).

Alguns empresários salientam que as empresas costumam abrir as portas para que outras empresas do setor possam verificar e acompanhar o funcionamento de algum equipamento ou máquina que se pretende adquirir. Empresas com maior tempo de mercado mostraram-se mais abertas a desenvolver essas ações.

Na área comercial, especificamente no que se refere às vendas, as empresas preferem não cooperar ou não compartilhar informações, especialmente aquelas informações consideradas estratégicas para sua sobrevivência, como preço, comercialização de seus produtos, visão de mercado e planejamento estratégico.

Na parte comercial, o pessoal é mais difícil de cooperar (E6).

A gente não chega a trocar informações de estratégia, como preço (E8).

Na área comercial, cada um luta com as forças que tem (E12).

[...] planejamento estratégico, visão de mercado [...] (E14).

[...] esquece a área de vendas. [...] não há [cooperação] na venda (E21).

Não tem tanta assim união em termos de preço (E22).

A gente não passa muita informação de cliente (E25).

[compra de] mercadoria não, porque mercadoria é muito estratégico (E26).

Também no desenvolvimento de produtos, não há cooperação, já que isso implicaria em transmitir informações consideradas estratégicas da empresa. Essa atitude é justificada por Paliszkiwicz (2011) quando comenta que um indivíduo aumenta sua vulnerabilidade em relação ao outro no momento em que revela informações sobre suas metas, alternativas e intenções, tendo em vista que o outro poderá usar tais informações para bloquear ou minar os planos do primeiro.

Cada uma trabalha meio que isolada no seu mundo, tanto para desenvolver novos produtos, para pesquisa de mercado. No quesito mercado, é cada um por si (E7).

[...] um concorrente direto não cooperaria com o outro num produto, na parte produtiva, no desenvolvimento do produto (E10).

Compartilhar informações estratégicas representa uma ameaça para os empresários em relação aos seus concorrentes diretos ou não. Isto sugere que a confiança no parceiro tem limites e não é irrestrita. Nooteboom (2006) alerta que confiança irrestrita pode ser imprudente, porque mesmo as pessoas benevolentes precisam assegurar seus próprios interesses.

A seguir, elaboramos um quadro com o resumo das principais atividades e recursos compartilhados e dos recursos não compartilhados entre as organizações.

Quadro 3 – Resumo das Principais Atividades e Recursos Compartilhados e Não Compartilhados

Existe cooperação interorganizacional	Não existe cooperação interorganizacional
Troca de informações sobre: clientes e fornecedores, representantes, tecnologia, funcionamento e eficiência de máquinas e equipamentos instalados e interesses comuns	Produção

Existe cooperação interorganizacional	Não existe cooperação interorganizacional
Compra ou empréstimo de material, matérias-primas	Desenvolvimento do produto
Ações sociais	Compartilhamento de infraestrutura
Empréstimo de mercadorias	Vendas/comercialização dos produtos finais
Descarte de resíduos	Precificação dos produtos
Compra de máquinas	Compra de mercadorias
Importação de produtos	Informações sobre o preço
Outras ações comuns a todas as empresas.	Planejamento estratégico

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

O motivo principal para participar de ações coletivas, identificado nos relatos, está vinculado aos interesses de cada empresa e a um possível retorno advindo da participação nessas ações, como crescimento, maior competitividade, qualificação da mão de obra, melhoria do processo fabril, distribuição de recursos, redução de custos, poder de compra e melhorias do setor.

[...] quando nós enxergamos que vai ser bom para nossa empresa. Vai ter algum retorno, vai ajudar de alguma maneira nossa empresa [...] (E1).

Depende do interesse das empresas. Se há interesse comum, uma vai cooperar com a outra (E4).

A gente participa de acordo com o potencial, com o nosso interesse comercial (E7).

O interesse de cada um [...] (E8).

Facilidade pra resolver muita coisa, a questão de recursos, transportes (E9).

[...] buscar o crescimento, novos mercados, diminuir custos (E10).

O pensamento desse grupo é colaborar, é ajudar, passar informação [...] O retorno é melhor (E16).

Vamos nos unir para poder comprar melhor (E20).

Poder de compra. [...] criar um sistema de fazer compras em conjunto, sai bem mais barato, aí você tem o preço competitivo lá na ponta (E27).

Além das particularidades e interesses específicos de cada empresa, há também a motivação por colaborar quando existem interesses em comum entre as empresas do setor. Quando as

demandas (problemas, dificuldades, necessidades) são de interesse coletivo, torna-se mais fácil mobilizar as empresas para uma ação conjunta. Os interesses individuais tornam-se interesses coletivos quando determinados problemas e/ou necessidades afetam as atividades e desempenho da maioria das empresas.

O que leva realmente à colaboração das empresas é o interesse em comum. A partir do momento em que há uma demanda comum entre as empresas em relação ao mercado, em relação à tecnologia, conhecimento, desperta realmente o interesse de muitas empresas em tentar trabalhar o processo colaborativo, [...] disseminação de conhecimentos de experiências, [...] viabilizar um investimento ou um custo (E2).

Aquilo que é comum para as empresas (E14).

Partilham informações que são do interesse coletivo, de todos participantes do setor moveleiro. Existem interesses coletivos no que se refere a informações sobre: ambiente, impostos, governo, mudanças na legislação e problemas sociais. Os resultados esperados dessa colaboração são os benefícios coletivos gerados por meio dela.

Informação de interesse coletivo: com relação a ambiente, governo, impostos, problemas sociais, ligado à área comum [...] (E19).

[...] crescimento do próprio polo (E20).

A grande questão de participar mesmo é [...] desse benefício para todos (E25).

Outras coisas que são compartilhadas são as novidades legislativas [...] (E26).

Em alguns momentos, as empresas preferem não cooperar, sendo assim, procuramos identificar os motivos que levam à não cooperação no setor moveleiro. O motivo mais frequente é quando se atenta para o fato de que a ação coletiva não irá trazer resultados perceptíveis para o grupo.

[...] se realmente a empresa enxergasse um não benefício coletivo [...] uma ação para beneficiar um grupo só de empresas e não um todo (E2).

A gente não participa quando percebe que é uma coisa sem foco, que não vai ter resultado nenhum (E8).

Experiências de [...] insucesso (E13).

Existe uma probabilidade maior de desistência de participação na ação coletiva quando o resultado da contribuição de cada membro do grupo não representa ganho ou benefício significativo para o grupo ou para qualquer participante do grupo individualmente (OLSON, 1975). Experiências de insucesso também interferem na decisão de cooperar ou não cooperar.

A Ação do Capital Social na Construção da Relação de Confiança Interorganizacional

Não há uma definição clara e delimitada em relação à temporalidade, sobre como o capital social opera na construção da relação de confiança. Entretanto, é possível identificar e avaliar aspectos relacionados às subcategorias analíticas do capital social. Propomos na sequência elucidar, a partir do que nos foi relatado, como essas subcategorias agem ao longo do tempo na construção dos relacionamentos de confiança interorganizacional.

A cooperação interorganizacional tem apresentado influência especialmente no fornecimento de informações sobre clientes, fornecedores, mercado, dentre outras. Por exemplo, se existe cooperação entre duas empresas do setor e uma dessas empresas (A) necessita de informações no que se refere a um potencial parceiro (cliente, representante, fornecedores), a outra empresa (B), quando requisitada, fornecerá informações a respeito desse potencial parceiro, influenciando assim, a decisão de iniciar ou não uma relação comercial.

Desse modo, no período que antecede o início da relação entre uma empresa do setor e um potencial parceiro comercial, a cooperação entre empresas influencia fortemente. Ao passo que, no decorrer da construção da relação de confiança, a cooperação perde a força para o histórico, integridade e reciprocidade do parceiro.

É pertinente ressaltar que a cooperação interorganizacional possibilita a construção de relações de confiança entre pares. A relação de confiança entre as empresas favorece novas interações cooperativas, ou seja, quanto maior a relação de confiança maior a probabilidade de cooperar com o outro. A construção da relação de confiança ocorre na interação entre as empresas.

No que se refere aos recursos compartilhados, a informação figura como o recurso mais compartilhado em todas as etapas do processo da construção da relação de confiança. A troca de informações entre pares (empresas do setor moveleiro) age como antecedente da relação entre empresa e potenciais parceiros. As informações solicitadas referem-se especialmente a representantes, fornecedores e clientes e auxiliam na tomada de decisão sobre iniciar ou não uma relação comercial. Quanto maior a cooperação entre empresas maior a troca de recursos, e isso inclui a troca de informações.

As informações compartilhadas entre pares também estão relacionadas ao processo produtivo, ao funcionamento e eficiência de máquinas e equipamentos, novas tecnologias e assuntos de interesse comum. Há uma tendência de que essas informações sejam compartilhadas quando a relação já foi iniciada entre essas empresas.

As compras de matérias-primas e/ou empréstimos de mercadorias e matérias-primas entre empresas tendem a ocorrer depois que uma relação de confiança já foi iniciada ou estabelecida entre as mesmas. Ao passo em que ocorre a construção da relação de confiança e novas interações são realizadas, a troca de recursos se torna maior e mais frequente.

Os bens coletivos surgem na interação entre as empresas, ou seja, faz-se necessário que a relação seja iniciada para que os bens coletivos sejam criados e, posteriormente,

compartilhados. Então, os bens coletivos figuram como resultados da cooperação entre as empresas, mas também podem atuar como facilitadores das relações em novas parcerias. Como exemplo disso, utilizaremos o Centro de Exposições, o qual foi identificado como bem coletivo. O Centro de Exposições possibilita a mostra dos produtos industrializados e comercializados pelas empresas do setor, por sua vez, permitindo novos contatos e favorecendo o início da relação com parceiros potenciais. Além disso, os bens coletivos favorecem o desenvolvimento das relações de confiança entre empresas pares, tendo em vista que são partilhados entre as empresas do setor.

Assim, considerando as subcategorias analisadas, podemos inferir que o capital social exerce influência (em maior ou menor grau) em todo o processo da construção da relação de confiança, ora atuando como antecedente das relações ora agindo como facilitador da construção e preservação da relação de confiança interorganizacional.

O capital social reforça a confiança à medida que recursos são trocados entre atores sociais e novas interações são realizadas, ao passo que a relação de confiança favorece a formação do capital social, no sentido de que quanto mais eu confio no parceiro maior também a probabilidade de aumentar o capital social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que se refere ao capital social, os resultados apontaram que quanto maior o capital social da organização maior probabilidade de ela confiar e de reduzir riscos de confiar no parceiro.

Procuramos, no presente trabalho, identificar os elementos relacionais que afetam a construção da confiança interorganizacional, como a cooperação entre as empresas e os recursos que estão imersos nessas relações. A dimensão relacional do capital social trata de aspectos particulares das relações entre atores sociais, tais como: confiança, amizade, normas compartilhadas e obrigações mútuas que afetam o comportamento (NAHAPIET, 2008). Quando analisamos as ações de cooperação entre as empresas, conseguimos identificar aspectos particulares inerentes a essas relações.

Sendo o capital social composto por recursos imersos nas relações sociais (LIN, 2001) que são partilhados e que permitem a cooperação entre os membros de um grupo (FUKUYAMA, 1997), entendemos que a cooperação entre organizações é uma importante categoria de análise para explicar o desenvolvimento do capital social.

No desdobramento do estudo, identificamos que o capital social pode atuar como antecedente das relações e também como facilitador da construção e manutenção da relação de confiança entre as empresas. Embora os resultados apontem que o capital social perde força diante do histórico, não foi evidenciado que ele deixa de ter efeito diante do histórico quando da consolidação da relação de confiança. Entendemos que o capital social reforça a confiança enquanto que a relação de confiança também afeta o capital social. Sendo assim, consideramos o capital social como parte constitutiva da confiança e a confiança como constitutiva do capital social.

A cooperação entre empresas favorece a troca de recursos e as vantagens que advêm dela. As informações caracterizam-se como sendo o recurso mais compartilhado. Entretanto, as informações consideradas estratégicas e, portanto, mais valiosas, não são compartilhadas. Apesar de as empresas estarem dispostas a trocar informações, também desejam com muito afimco assegurar seus interesses. O compartilhamento de informações estratégicas poderia representar perda de competitividade em relação às outras empresas do setor.

É importante ressaltar que, na análise das narrativas, percebeu-se que o crescimento do setor e a independência das empresas parecem contribuir para um distanciamento entre as empresas e para uma redução na colaboração entre as mesmas.

Está claro que as relações entre os membros do grupo permitirão aos atores sociais acesso aos recursos (LIN, 1999), capital e influência política (EBERS, 1999). Em relações cooperativas, a confiança age reduzindo as incertezas e a percepção de risco (KIRSCHBAUM, 2010).

Como resultado das relações entre empresas, Putnam (2002) afirma que, quando membros de um grupo demonstram confiabilidade e se relacionam entre si com confiança, serão capazes de realizar mais do que um grupo que não apresenta um alto grau de confiabilidade e de confiança. Posto isto, podemos dizer que nem todas as relações entre os atores sociais são mediadas pela confiança, mas, quando a confiança existe, os resultados podem ser maiores do que em relações nas quais ela é inexistente.

A partir dos resultados apresentados, entendemos que a demonstração de integridade pelas partes envolvidas em um acordo comercial aumentou os níveis de confiabilidade. Além disso, a integridade do parceiro é um forte influenciador não apenas na construção da relação de confiança, mas, especialmente, como conservador dessa relação, permitindo novas interações e fortalecimento da confiança entre as empresas. E nisto reside parte da contribuição deste estudo, em desvelar as características das relações de confiança condicionadas pelo capital social.

Retomando o objetivo principal e seu alcance, salientamos que o capital social reforça a confiança à medida que recursos são trocados entre atores sociais e novas interações são realizadas, ao passo que a relação de confiança favorece a formação do capital social, no sentido de que quanto mais eu confio no parceiro maior também a probabilidade de aumentar o capital social.

A utilização de outros métodos qualitativos para realização da análise poderia contribuir para novos achados. Compartilhando da visão de Riessman (1993), nossas interpretações analíticas são parciais, verdades alternativas que ampliam a compreensão, mas não se apresentam como verdade absoluta.

Pesquisas futuras poderiam ainda investigar outros setores, utilizar métodos quantitativos e qualitativos em um único estudo, realizar estudo com um número maior de empresas, privilegiando a metodologia quantitativa e/ou comparando empresas de diferentes setores, e ainda investigar empresas do mesmo setor localizadas em outras regiões brasileiras, diferentes das abordadas neste trabalho.

NOTA

1 Submetido à RIGS em: mar. 2018. Aceito para publicação em: maio 2018.

REFERÊNCIAS

ALBINO, A. A. *et al.* Análise sobre Ação Empreendedora e Políticas Públicas no APL Moveleiro de Ubá, Mg. **Revista de Administração da UFSM**, v. 3, n. 2, p. 230-244, 2010.

ARRUDA, G. L. R. C. de. **O Design na indústria moveleira brasileira e seus aspectos sustentáveis**: estudo de caso no polo moveleiro de Arapongas-Pr. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2009.

AZEVEDO, A. C.; PARDINI, D. J.; SIMÃO, G. L. Capital Social e Relacionamentos Inter e Intra-regionais em Arranjos Produtivos Locais: estudo no APL Calçadista de Nova Serrana/MG. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 2, p. 96-132, 2015.

Bachmann, R.; Inkpen, A. C. Understanding institutional-based trust building processes in inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 32, n. 2, p. 281-301, 2011.

BERTOLINI, A. V. A. G.; CISLAGHI, T. P.; FERNANDES, E. B. Negociações Internacionais e a Ética Empresarial: Percepções do Setor Exportador Moveleiro da Serra Gaúcha. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 17, n. 2, p. 162-178, 2016.

BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. (Ed.). **Handbook of theory and research for the sociology of education**. Nova Iorque: Greenwood, 1986. p. 241-258.

BURT, R. S. **Structural holes**: the social structure of competition. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

BURT, R. S. A note on social capital and network content. **Social Networks**, v. 19, n. 4, p. 355-373, 1997.

BURT, R. S. The gender of social capital. **Rationality e Society**, v. 10, n. 1, p. 5-46, 1998.

BURT, R. S. The network structure of social capital. **Research in Organizational Behaviour**, v. 22, n. 1, p. 345-423, 2000.

BURT, R. S. Structural holes versus network closure as social capital. In: LIN, N; COOK, K; BURT, S. R. (Ed.). **Social capital**: theory e research. Nova Iorque: Aldine de Gruyter, 2001.

CÂMARA, M. R. G. *et al.* Polo moveleiro de Arapongas-PR: relação entre a tributação e a postura ambiental das indústrias de móveis. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 4, n. 1, p. 92-112, 2010.

CHASE, S. E. Narrative inquiry: multiple lenses, approaches, voices. In: DENZIN, N. K.; LINCON, Y. S. **The handbook of qualitative research**. 3. ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc, 2005.

COLEMAN, J. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, v. 94, n. 1, p. 95-120, 1998.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CUNHA, C. R. de. **A confiança das relações interorganizacionais cooperativas: estudo múltiplo de casos em empresas de biotecnologia no Brasil**. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

DAS, T. K.; TENG, B. Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. **Organization Studies**, v. 22, n. 2, p. 251-283, 2001.

DEKKER, D.; KRACKHARDT, D.; SNIJDERS, T. Sensitivity of MRQAP test to collinearity and autocorrelation conditions. **Psychometrika**, v. 72, n. 4, p. 563-581, 2007.

DELIBERAL, J. P.; TONDOLO, V. A. G.; CAMARGO, M. E.; TONDOLO, R. R. P. Gestão Ambiental como uma Capacidade Estratégica: um Estudo no Cluster Fabricação de Móveis no Sul do Brasil. **Brazilian Business Review**, v. 13, n. 4, p. 124-147, 2016.

DUCCI, N. P. C.; TEIXEIRA, R. M. As redes sociais dos empreendedores na formação do capital social: um estudo de casos múltiplos em municípios do norte pioneiro no estado do Paraná. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 4, p. 967-997, 2011.

EBERS, M. Explaining inter-organizational network formation. In: EBERS, M. (Org.). **The formation of interorganizational networks**. Nova Iorque: Oxford University Press, 1999.

EVERETT, J. Organizational Research and the Praxeology of Pierre Bourdieu. **Organizational Research Methods**, v. 5, n. 1, p. 56-80, 2002.

FARR, J. Social capital: a conceptual history. **Political Theory**, v. 32, n. 1, p. 6-33, 2004.

FERRAZ, S. F. de S.; GOBB, R. L.; LIMA, T. C. B. de. Arranjos produtivos locais na perspectiva da teoria do capital social: um estudo no cluster moveleiro de marco (ce). **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n. 2, p. 79-95, 2011.

FUKUYAMA, F. **Trust: the social virtues and the creation of prosperity**. Nova Iorque: Simon & Schuster, 1995.

FUKUYAMA, F. Social capital and the modern capitalist economy: creating a high trust workplace. **Stern Business Magazine**, v. 4, n. 1, p. 56-71, 1997.

FUKUYAMA, F. Social capital, civil society e development. **Third World Quarterly**, v. 22, n. 1, p. 7-20, 2001.

FULMER, C. A.; GELFAND, M. J. At what level (and in whom) we trust: trust across multiple organizational levels. **Journal of Management**, v. 38, n. 4, p. 1167-1230, 2012.

GENARI, D.; MACKE, J.; FACCIN, K. Mensuração do capital social organizacional em redes de indústrias vitivinícolas brasileiras. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 9, n. 1, p. 53-67, 2012.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

JEFFRIES, F. J.; BECKER, T. E. Trust, norms, and cooperation: Development and test of a simplified model. **Journal of Behavioral and Applied Management**, v. 9, n. 1, p. 316-336, 2008.

KIRSCHBAUM, C. Mecanismos mediadores entre controle e confiança. **Inspere Working Paper**, São Paulo, Ibmecc, 204/2010.

KNACK, S.; KEEFER, P. Does social capital have an economic payoff? A cross-country investigation. **Quarterly Journal of Economics**, v. 112, n. 4, p. 1251-1288, 1997.

KRAMER, R. M. Collective trust within organizations: conceptual foundations and empirical insights. **Corporate Reputation Review**, v. 13, n. 1, p. 82-97, 2010.

KUWABARA, K.; SHELDON, O. Temporal dynamics of social exchange and the development of solidarity: “testing the waters” versus “taking a leap of faith”. **Social Forces**, v. 91, n. 1, p. 253-273, 2012.

LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. **Connections**, v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.

LIN, N. **Social capital: theory of social structure and action**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

LIU, A. Q.; BESSER, T. Social capital and participation in community improvement activities by elderly residents in small towns and rural communities. **Rural Sociology**, v. 68, n. 1, p. 343-365, 2003.

MELLO, C. M. A Influência das Instituições no Processo de Construção da Confiança Interorganizacional. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 81, p. 343-360, 2017.

MONTEIRO, M. R. M. de B.; REGIS, H. P.; MELO, P. T. N. B. de. Redes sociais: o caso dos confeccionistas do APL de Santa Cruz do Capibaribe – PE. **Revista de Negócios**, v. 15, n. 4, p. 49-65, 2010.

MOODY, J. The structure of a social science collaboration network: disciplinary cohesion from 1963 to 1999. **American Sociological Review**, v. 69, n. 2, p. 213-238, 2004.

MOVERGS. Recuperado de: http://www.movergs.com.br/views/imagem_pdf.php?pasta=panorama_setor_moveleiro. Acesso em: 11 dez. 2013.

MURAD, I. P. L. **Redes organizacionais e custo de transação**: um estudo no polo moveleiro de Linhares - ES. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças/ FUCEPE, Vitória, 2007.

NAHAPIET, J. The Role of Social Capital in Inter-organizational Relationships. In: CROPPER, S.; EBERS, M.; HUXHAM, C; RING, P. S. **The Oxford Handbook of inter-organizational relations**. Oxford: Oxford University Press, 2008. p.580-606.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

NARAYAN, D.; CASSIDY, M. F. A dimensional approach to measuring social capital: development and validation of a social capital inventory. **Current Sociology**, v. 49, n. 2, p. 59-102, 2001.

NOOTEBOOM, B. **Social capital, institutions and trust**. Discussion Paper. Tilburg University, The Netherlands, 2006. Recuperado de: <<https://pure.uvt.nl/ws/files/777935/35.pdf>>.

OLSON, M. **The logic of collective action**: public goods e the theory of groups. Londres: Harvard University Press Cambridge, 1975.

PALISZKIEWICZ, J. O. Trust management: literature review. **Management**, v. 6, n. 4, p. 315-331, 2011.

PASQUALOTTO, C.; UGALDE, M. M. Adaptações de produto no processo de internacionalização de empresas gaúchas do setor moveleiro. **InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 5, n. 2, p. 46-65, 2010.

PEREIRA, J. R.; CAMPOS, A. L. de A. Polos produtivos locais: a indústria moveleira de Linhares. **Pesquisa em Debate**, Edição Especial, p. 1-23, 2009.

PORTES, A.; SENSENBRENNER, J. Embeddedness and immigration: notes on the social determinants of economic action. **American Journal of Sociology**, v. 98, n. 6, p. 1320-1350, 1993.

PORTES, A.; VICKSTROM, E. Diversity, social capital, and cohesion. **Annual Review of Sociology**, v. 37, n. 1, p. 461-479, 2011.

PUTNAM, R. D. **Making democracy work**: civic traditions in modern Italy. Princeton: Princeton University Press, 1993.

PUTNAM, R. D. Bowling alone: America's declining social capital. **Journal of Democracy**, v. 6, n. 1, p. 65-78, 1995.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

- RIESSMAN, C. K. **Narrative analysis**. Newbury Park: Sage Publications, 1993.
- ROCHA, A. C.; CAMARGO, C. R.; KNEIPP, J. M.; SCHERER, F. L.; GOMES, C. M. Experiência internacional e performance exportadora: O caso de uma empresa do setor moveleiro paranaense. **Revista Administração em Diálogo**, v. 16, n. 3, p. 28-55, 2014.
- SANTOS, J. D.; MELARA, F.; SEVERO, E. A.; MACKE, J. Capital Social e Turismo Rural em uma Associação do Norte do Rio Grande do Sul: Um Estudo da Rota das Salamarias. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 2, p. 547-572, 2017.
- SERAGELDIN, I.; GROOTAERT, C. Defining social capital: an integrating view. In: DASGUPTA, P.; SERAGELDIN, I. (Ed.). **Social capital: a multifaceted perspective**. Washington, DC: World Bank, 2000.
- SILVA, M. E.; SOUSA, I. G.; FREITAS, L. S. Processo de inovação: um estudo no setor moveleiro de Campina Grande - PB. **Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 1, p. 257-279, 2012.
- SIMÃO, G. L.; FREITAS, A. F.; SILVA, E. A.; BASTOS, B. R. N.; SALGADO, R. J. D. S.; AMODEO, N. B. P. Políticas Públicas de Desenvolvimento Local e Adensamento de Capital Social: Análise do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) em quatro Municípios de Minas Gerais. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. 2, p. 288-306, 2017.
- SNIJDERS, T. A. B. Prologue to the measurement of social capital. **The Tocqueville Review**, v. 20, n. 1, p. 27-44, 1999.
- SOUZA, T. R.; TEIXEIRA, R. M. Análise das Publicações Científicas sobre Capital Social Empreendedor no Período de 2004 a 2013: Um Campo em Emergência. **Revista Pretexto**, v. 17, n. 3, p. 103-116, 2016.
- STONE, W. Measuring social capital: towards a theoretically informed measurement framework for researching social capital in family and community life. **Research Paper**, Melbourne, n. 24, 2001.
- SWAIN, N. Social capital and its uses. **European Journal of Sociology**, v. 44, n. 2, p. 85-212, 2003.
- WOOLCOCK, M. Social capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework. **Theory and Society**, v. 27, n. 2, p. 151-208, 1998.
- XAVIER, W. S.; MARTINS, R. S. Impactos de estruturas de decisão e planejamento em estratégias logísticas: estudo multicase no setor moveleiro. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 8, n. 2, p. 122-132, 2011.
- ZANINI, M. T. Confiança interorganizacional como chave para a coordenação implícita e para a construção do capital intangível. **Cadernos EBAPE**, v. 5, n. 3, p. 1-13, 2007.

ZUCKER, L. G. Production of trust: institutional sources of economic structure, 1840-1920. **Research in Organizational Behaviour**, v. 8, n. 1, p. 53-111, 1986.

**Cristiane
Marques de
Mello**

Doutora em Administração pela Universidade Positivo/UP. Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Maringá/UEM. Especialista em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas pela Universidade Federal de Lavras/UFLA. Professora do Centro Universitário Integrado.

**Luciano
Rossoni**

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná/UFPR. Pós-doutorado em Sociologia na Universidade da Califórnia, Santa Barbara e em Finanças na Universidade Federal do Rio de Janeiro/UFRJ. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Grande Rio/UNIGRANRIO.