

# Identificação de Oportunidades em Redes de Cooperação e Redes Sociais entre Empresas.

## Artigo Completo

Grace Kelly Novais Botelho – Cursando Mestrado em Administração/UEM  
Universidade Estadual de Maringá  
E-mail: gracekbotelho@gmail.com

Eveline Gomes Oliveira – Cursando Mestrado em Administração/UEM  
Universidade Estadual de Maringá  
E-mail: eveline.gomes@gmail.com

Luís Carlos Barbosa – Especialização em Administração de Marketing e Propaganda/UEL  
Universidade Estadual de Londrina  
E-mail: makx9@hotmail.com

### Resumo

Para se destacar no mercado e poder crescer as empresas sempre estão em busca de diferentes formas que irá contribuir seus objetivos. A formação de redes é uma forma encontrada por muitas PME'S para contribuir de modo favorável para a identificação de novas oportunidades, pelo alto nível de informações que são geradas nas redes, como também pela troca de conhecimentos que ocorre entre indivíduos que compõe estas redes. Através das redes sociais os empreendedores buscam identificar oportunidades, tanto para abertura de novos negócios, serviços ou produtos, como para o aprimoramento de algo já existente, como também para diminuição de custos e entre outras razões. O estudo das redes possibilita um melhor entendimento sobre os relacionamentos, sendo plausível de observar a intensidade dos relacionamentos: laços fracos e laços fortes. Em cada tipo de relacionamento nota-se diferentes tipos de informações que cada um pode proporcionar: o tipo de conhecimento que pode ser gerado, assim como a identificação das oportunidades. Uma das estratégias das PME's para enfrentar o mercado altamente competitivo são a formação das redes de cooperação em que por meio destas as redes das pequenas empresas se unem para obter maiores vantagens competitivas, como o poder de barganha com os fornecedores almejando maiores lucros, crescimento e melhorias empresarias. Um ponto importante e crucial para o sucesso das redes de cooperação das pequenas empresas está no equilíbrio entre competição e cooperação, pois o pensamento tem que ser coletivo, na geração de oportunidade para ambos e não na busca de vantagens individuais, vistos como concorrentes que são.

**Palavras-chave:** Redes Sociais, Oportunidades, Redes de Cooperação

## 1. Introdução

Entende-se oportunidade como a chance de conhecer um mercado ou uma necessidade através de uma combinação criativa de recursos com o objetivo de obter valor superior. As oportunidades podem ser reconhecidas através dos alertas empresariais, assimetria de informação, conhecimento prévio, redes sociais, traços de personalidade e a oportunidade em si (KIRZNER, 1997). Ottesen e Gronhaug (2005) afirmam que fatores como o sucesso no passado podem levar a uma visão tendenciosa quanto a percepções de oportunidades e a uma crença de que os resultados decorrentes de uma nova situação serão os mesmos que os da situação anterior.

A formação de redes sempre foi aparente entre os seres humanos - eles se unem com seus semelhantes, pessoas com quem tenham algum interesse em comum, afinidades e deste modo estabelece relações de trabalho, de amizade, ou seja, relações de interesses que se desenvolvem e se modificam conforme as suas necessidades. Assim, o indivíduo vai moldando, aumentando sua rede, criando novos laços, conforme for necessário. Tomaél et al (2005) afirma que “as redes sociais constituem uma das estratégias subjacentes utilizadas pela sociedade para o compartilhamento da informação e do conhecimento, mediante as relações entre atores que as integram”, sendo que por meio das redes sociais pode-se iniciar e/ou manter contatos, ampliar os relacionamentos, expandir as possibilidades de oportunidades de carreira e negócios, enquanto que as empresas, através de suas redes, podem alcançar competitividade nos mercados por meio de complexo ordenamento de relacionamentos, em que firmas estabelecem inter-relações individuais ou coletivamente. (JESUS; MACHADO, 2009).

Ao estudar as redes sociais quatro elementos são destacados como parte da estrutura das redes que são: os nós, as posições, as ligações e os fluxos e estes, dentro do estudo de redes de empresas, assumem características particulares (BRITTO, 2002). O Quadro 1 busca sintetizar estas características das estruturas de redes, associando a cada um dos elementos das estruturas em rede a expressão do mesmo campo específico das redes de empresas.

**Quadro 1 – Elementos Estruturais das Redes de Empresa**

<b>Elementos Morfológicos Gerais da Rede</b>	<b>Elementos Constitutivos das Redes de Empresas</b>
Nós	Empresas ou atividades
Posições	Estrutura da divisão de trabalho
Ligações	Relacionamentos entre empresas (aspectos qualitativos)
Fluxos	Fluxos de bens (tangíveis) e informações (intangíveis)

**Fonte: Britto (2002, p. 352).**

Entender o que é colaboração é o princípio básico para entender as redes de cooperação, ou seja, o que ocorre nas redes de cooperação entre as empresas nada mais é, de certo modo, um sinônimo de colaboração, pois diferentes partes contribuem para o bem comum, sendo que ambas as partes tem o interesse de ganhar, de alguma maneira, alguma coisa. Gray e Wood (1991, p.86) definem colaboração e sua ocorrência como sendo “um processo através do qual, diferentes partes, vendo diferentes aspectos de um problema podem, construtivamente, explorar suas diferenças e, procurar limitadas visões” e complementam seu pensamento, afirmando que a “colaboração ocorre quando um grupo de ‘autônomos stakeholders’ com domínio de um problema se envolve em um processo interativo, usando divisão de papéis, normas e estruturas, para agir ou decidir questões relacionadas ao problema” (p.86).

As empresas estão sempre em busca de novas estratégias para se destacar em um mercado que é cada vez mais competitivo e a formação de redes entre empresas é uma das estratégias em que o objetivo é garantir a sobrevivência e competitividade, sobretudo das pequenas e médias empresas, por essa razão, principalmente, observam-se mudanças nos relacionamentos entre empresas. As relações de cooperação entre as empresas visam reduzir as dificuldades que demonstram como os “custos de transação” para as empresas, ou seja, os custos que vão além dos custos de produção. A partir do modelo de cooperação, as empresas tem a possibilidade de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, com maior eficiência econômica e, por consequência, aumentando a competitividade (OLAVE; NETO, 2001).

Este estudo caracteriza-se como um ensaio teórico, onde sua principal finalidade foi levantar e relatar o que tem sido discutido a respeito do tema proposto. Desta forma o estudo baseou-se em livros e em alguns dos principais periódicos tanto nacionais quanto internacionais na área de Administração e Empreendedorismo, como o *Journal of Business Venturing*, *Journal of Economic Literature*, *Journal of Economic Perspectives*, *Small Business Economic*, *Organization Behavior*, *Journal of Economic Literature*, *European Journal of Marketing*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Anais do Enanpad*, *Revista de Administração Contemporânea*, *Revista Eletrônica de Administração*, *Revista de Administração de Empresas*, entre outros, que abordam e contribuem a respeito dos principais conceitos abordados neste estudo: oportunidades, redes sociais e redes de cooperação. Dessa forma, presente trabalho tem por objetivo compreender como ocorre a identificação de oportunidades nas redes sociais e redes de cooperação com base no mercado atual, realizar uma análise de como as redes estão em evidência atualmente, sendo utilizadas pelas empresas como estratégia para o crescimento, gerações de lucros etc.

Este estudo está organizado do seguinte modo: em primeiro lugar são apresentados os conceitos e definições de oportunidade, redes sociais e redes de cooperação. Num segundo momento, procurou-se abordar, com base nos conceitos apresentados anteriormente, como ocorre a identificação de oportunidades através das redes sociais e redes de cooperação. Por fim, apresentam-se as considerações finais e as referências utilizadas para o desenvolvimento do trabalho.

## **2. Oportunidades, Redes Sociais e Redes Cooperação**

### **2.1 Entendendo as oportunidades empreendedoras**

Baron e Shane (2007) entendem que o empreendedorismo está relacionado ao reconhecimento de uma oportunidade para criar algo novo, e esse algo novo não é somente um serviço ou produto, mas sim buscar por novos mercados e clientes, utilizar uma nova matéria-prima, criar alternativas de produção, buscar novas parcerias, etc., que tenham o potencial de ser comercialmente viável.

As oportunidades empreendedoras podem ser definidas como as situações em que novos bens, serviços, matérias-primas, mercados e organização dos métodos podem ser introduzidos através da formação de novos meios, fins ou meios-fins relacionados. (CASSON, 1982; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; ECKHARDT; SHANE, 2003). A chance de reconhecer um mercado ou necessidade através de uma combinação criativa de recursos, com o objetivo de obter valor superior também está relacionada com a definição de oportunidade empreendedora. (ARDICHVILI; CARDOZOB; RAY, 2003).

O reconhecimento de oportunidades está vinculado ao objetivo de obter lucro. Desta forma, Vaghely e Julien (2010) resumem as oportunidades como uma combinação de criatividade, inovação e informação de mercado. Para Casson (1982) as oportunidades são o envolvimento entre os indivíduos para dividir o risco.

A informação e o conhecimento são as bases das redes sociais e também a base para a identificação de oportunidades: através da troca de informação e conhecimento podem surgir novas oportunidades e haver um aumento da possibilidade de identificar essas oportunidades. O receptor da informação é quem define a importância da mensagem recebida, se essa agregará algum valor ao estado anterior, estabelecendo sentido e modificando atitudes. É através da informação que ocorrem as trocas com o mundo exterior. Assimilada, interiorizada e processada por um indivíduo específico, ela é importante para a integração deste no mundo, propiciando ajustes contínuos entre o mundo interior e o mundo exterior sendo que a sua utilização pelas organizações pode ocorrer de diversas maneiras. Em uma delas, a informação é coletada do ambiente e interpretada para a construção de significados - sense making - e na busca da sua retenção. Em segundo lugar, cria novos conhecimentos - knowledge creating - por meio de sua conversão do conhecimento tácito para o conhecimento explícito e do compartilhamento da informação, em busca da inovação. E as informações também são utilizadas para tomada de decisões - decision making - (TÁLAMO, 2004).

Nonaka e Takeuchi (1997, p.64) afirmam que “a informação é um fluxo de mensagens, enquanto o conhecimento é criado por esse próprio fluxo de informação, ancorado nas crenças e compromissos de seu detentor”. Assim, o conhecimento é consolidado quando as informações trocadas possuem um valor agregado, que enriqueça essa troca, além da necessidade de serem absorvidas tanto pelos indivíduos quanto pelas organizações (TOMAÉL et al, 2005).

**Quadro 2 – Conhecimento Tácito x Conhecimento Explícito**

<b>Conhecimento tácito (subjeto)</b>	<b>Conhecimento explícito (objeto)</b>
Conhecimento de experiência (corpo)	Conhecimento da racionalidade (mente)
Conhecimento simultâneo (aqui e agora)	Conhecimento seqüencial (lá e então)
Conhecimento análogo (prática)	Conhecimento digital (teoria)

Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p.67)

Com base no quadro acima, entende-se como conhecimento explícito aquele que pode ser transmitido com maior facilidade entre os indivíduos, podendo ser apresentado através de manuais, na linguagem formal, expressões matemáticas, especificações, etc. Já o conhecimento tácito é o conhecimento pessoal relacionado à experiência individual e abrange fatores intangíveis como crenças pessoais, valores e perspectivas e é difícil ser transmitido através da linguagem formal (TOMAÉL et al, 2005). Estes dois tipos de conhecimentos são importantes para as redes sociais, o próximo tópico a ser estudado, e é a interação entre estes dois tipos de conhecimento que colaborará com a criação de novos conhecimentos.

## **2.2 Definindo as Redes Sociais**

Os indivíduos estão inseridos na sociedade através das relações que desenvolvem durante toda sua existência. As primeiras relações que as pessoas tem são no âmbito familiar, depois na escola, na comunidade em que vivem e no trabalho e são estas relações que as pessoas desenvolvem e mantêm que fortalecem a esfera social. Pode se dizer que é inerente à natureza humana se relacionar e assim estruturar a sociedade em rede. Nas redes sociais, cada indivíduo tem as suas particularidades, ou seja, sua função e identidade cultural (TOMAÉL et al, 2005). A rede é a relação entre os indivíduos, relações estas que formem um todo coeso sendo que Marteleto (2001) complementa essa idéia, afirmando que as redes representam “[...] um conjunto de participantes autônomos, unindo idéias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados” (p. 72).

Estudos como os de Granoveter (2005), de Kirzner (1997) e de Casson (1982) abordam a importância da influência das redes nos resultados do empreendedor pois é através das redes que os indivíduos podem trocar experiências, conhecimentos, informação e identificar oportunidades. A partir de uma rede egocentrada, que parte do indivíduo, o ator se envolve numa rede social, e conforme a posição em que ele se encontra na rede, pode ser chamado de broker, ou seja, o ator com habilidade de construir pontes interpessoais (interpersonal bridges) entre os buracos estruturais (structural holes), fazendo a ligação entre duas redes. O broker pode lucrar obtendo as informações privilegiadas e possui a capacidade de propagar (spread) novas idéias e comportamentos (GRANOVETER, 2005).

A força dos laços apresentados por Granoveter (2005) traz aspectos importantes para entender as redes sociais. Os laços fortes são definidos como aqueles nos quais os indivíduos depreendem mais tempo, intensidade emocional e trocas (MARTELETO; SILVA, 2004) e são formados geralmente por amigos, familiares, e tendem a contribuir com um menor número de informações novas do que os laços fracos. Estes, de acordo com Marteleto e Silva (2004), são aqueles nos quais o investimento é menor ou nulo, onde os relacionamentos são mantido apenas com conhecidos. Através do relacionamento de laços fortes as informações normalmente são redundantes e ambíguas, por estarem sempre no mesmo círculo de amizade. Através dos laços fortes são obtidos os conhecimentos tácitos e há uma relação de confiança.

Nos laços fracos pode ocorrer a transmissão de muita informação insignificante, porém, como já dito, os laços fracos são importantes pois as informações que eles proporcionam não são redundantes e podem ser únicas. As pessoas que fazem parte de redes com um número maior de laços fracos tem uma maior propensão a obter as melhores oportunidades. Conforme a explicação de Marteleto e Silva (2004), se dois indivíduos têm relações fortes, é maior a probabilidade de haver uma superposição em suas relações, e a rede, como um todo, é relativamente limitada. Por este motivo são as relações fracas que ampliam os limites das redes já que estes promovem a conexão entre grupos que não têm ligações entre si. Enfim, laços fortes indicam redes coesas e interconectadas, enquanto os laços fracos indicam que os relacionamentos são eventuais e superficiais, que se estabelecem entre diferentes redes. As lacunas que se formam entre dois atores situados em redes sociais distintas são chamadas de buracos estruturais.

De acordo com Vale et al. (2008) os buracos estruturais são vistos, no aspecto empresarial, como oportunidades a serem preenchidas por um terceiro elemento – o empreendedor, cuja função seria a de realizar a conexão na lacuna sendo que o empreendedorismo destaca-se pela habilidade de juntar peças que antes encontravam-se desconectadas. Nessa acepção, as vantagens competitivas do empreendedor estariam associadas à sua capacidade de acesso aos buracos estruturais do mercado, garantida por uma rede de laços e conexões tanto fortes quanto fracas.

### **2.3 Definindo As Redes de Cooperação**

A formação de redes de cooperação tem impactos na produtividade e na inovação das empresas envolvidas, além de permitir, em alguns casos, a formação de novos negócios. As empresas que se unem em redes aproveitam destes ganhos, obtendo vantagens competitivas, sendo que o sucesso das redes de cooperação está no equilíbrio entre a competição e a cooperação (EBERS et al, 1998). Kreps (1990) apresenta o “dilema do prisioneiro” como uma melhor maneira para explicar e entender as redes de cooperação:

“A polícia capturou dois indivíduos suspeitos de um crime (e que de fato o cometeram juntos). Mas a polícia não possui a prova necessária para condená-los, devendo libertar os dois prisioneiros, a menos que um deles providencie tal prova

contra o outro. Ela (a polícia) os tem em celas separadas e faz a seguinte oferta: acuse seu colega. Se nenhum de vocês acusar ao outro e não for acusado, nós libertaremos o primeiro e levaremos o segundo para o juiz que dará a pena máxima permitida por lei. Se vocês se acusarem mutuamente, ambos irão presos, mas o juiz será piedoso em função de sua cooperação com as autoridades” (p. 38).

Com base no dilema dos prisioneiros, de acordo com Olave e Neto (2001), ao realizar uma analogia com o mundo econômico, imagina-se duas organizações lutando pelo mesmo mercado, aonde poderia acreditar que a melhor opção seria dividir o mercado. Mas a opção das empresas pela estratégia de cooperação, baseada em lealdade, compromisso, preço justo ou outros motivos reduz o risco de que uma empresa tenha vantagem sobre a outra e a necessidade de dividir o mercado.

Krackhardt (2007), em seu estudo, afirma que a descoberta de oportunidades empreendedoras consiste no comportamento estratégico, na aquisição de conhecimento, na competitividade, no comportamento inovador e na cooperação. Alguns empresários, por acreditarem que suas idéias e negócios não são possíveis de ser copiados comentam em suas redes suas idéias e negócios (KRACKHARDT, 2007), sendo que muitos empresários utilizam-se das redes para descoberta de oportunidades. Por este motivo, vale ressaltar que a informação é um bem muito particular, sendo que a partir do momento em que ela é compartilhada, a pessoa que a recebe que define como deve utilizá-la (Julien, 2010).

As redes também podem ser utilizadas como um meio para os empresários se unirem e aumentarem seu poder de barganha diante dos seus fornecedores. Através das redes sociais podem surgir as redes de cooperação entre os empresários e essas redes de cooperação podem influenciar os agentes reguladores, promover a coletividade entre os membros por meio do compartilhamento de informações, reduzir a incerteza competitiva por meio de esforços para padronizar produtos ou serviços, conquistar vantagens econômicas como melhores recursos e fornecedores e melhorar a imagem de seus atores (Balestrin e Vargas, 2002).

Neste caso, a cooperação entre empresas garante que os laços fortes cumpram um papel importante como fonte de suporte econômico e social e, conseqüentemente, é provável que aumentem a confiança e a disposição de assumir riscos nessa cooperação (VASCONCELOS, 2007). O interesse mútuo faz com que as empresas cooperem entre si: na rede o empresário de pequenas empresas é primeiramente um membro da comunidade e parte de uma equipe, sabe que o foco é a cooperação pois, para o sucesso, o mais importante é cooperar e, com este intuito, participa das instituições e associações locais e escolhe continuamente uma equipe de produtores com quem estudará a possibilidade de inovação (ALVES, 2009).

Uns dos pontos destacados em relação à vantagem das redes de cooperação são referentes aos custos de transação. Há muitas transações que geram incertezas sobre seus resultados e demandam investimentos em ativos específicos e por essa razão são internalizadas pela firma (hierarquia) enquanto que transações mais simples, que não se repetem ao longo do tempo com frequência e também não exigem investimentos específicos tendem a acontecer através do mercado – são as chamadas transações de mercado ((WILLIAMSON, 1985). Neste aspecto, mercado e hierarquia são considerados duas “estruturas” particulares, e seus custos irão variar de acordo com o número de transações, grau de especificidade dos ativos necessários e o grau de incerteza sobre os resultados esperados.

De acordo com Olave e Neto (2001), em uma análise microeconômica, as vantagens das PME's são diversas em relação às grandes empresas, principalmente por serem mais flexíveis e menos burocratizadas, o que colabora com maior agilidade, obtendo respostas mais rápidas e mais adequadas ao ambiente além de poderem adquirir as tecnologias necessárias de

acordo com as necessidades, obtendo, assim, maiores benefícios das inovações tecnológicas. Através das redes, as empresas adquirem consideráveis vantagens e essas podem resultar do aprendizado mútuo, que colabora para melhorar e desenvolver produtos mais rápido, fluxo de informações melhor e a coordenação dos recursos entre os membros da rede, que pode colaborar com a redução de custo e de tempo. Outra vantagem relevante é que a rede também pode estabelecer grandes barreiras de entrada em um mercado e estabelecer meios de proteção da rentabilidade de longo termo dos investimentos de seus membros (EBERS e JARILLO, 1998).

Conforme Balestrin e Vargas (2004), através das estruturas em rede as pequenas e médias empresas realizam maiores trocas de informações e conhecimentos entre as empresas, com o surgimento de novas oportunidades de negócios, assim como a participação e vendas de produtos em feiras, melhorias nos processos empresariais, participação de palestras e cursos de formação, barganha de preço junto aos fornecedores, marketing conjunto, acesso a novos representantes, maiores barganhas no fornecimento de crédito aos clientes, maior facilidade de comercialização de insumos entre as empresas, ganhos de economia de escala, de escopo e de especialização. O autor destaca a vantagem da formação em rede em relação à aprendizagem, pois o pequeno empresário compensa suas limitações da capacidade gerencial e as dificuldades para participação em treinamentos nas redes de relações tanto pessoais quanto institucionais sendo que as redes, neste caso, servem como um suporte, um “tira dúvidas” quando as dificuldades aparecem. As alianças estratégicas entre pequenas empresas surgem da imperiosa necessidade de sobrevivência no mercado, seja através da manutenção de um espaço já conquistado ou por meio da conquista de novos espaços (OLIVEIRA, 2002).

As configurações em redes surgem a partir da consciência de cada empresa e da necessidade de atuar unidas, recorrendo à cooperação entre as PME's, com o objetivo de se tornarem mais eficientes e competitivas. A formação das redes horizontais de PME's segundo estes autores, são formadas por pequenas e médias empresas localizadas geograficamente próximas, atuando em um segmento específico de mercado, com relações horizontais e cooperativas, onde domina a confiança mútua. A rede pode ser formada apenas por um período de tempo determinado e a sua coordenação é realizada com poucos instrumentos contratuais que garantam regras básicas de governança (BALESTRIN; VARGAS, 2003).

### **3. Identificações de oportunidades através das redes sociais e redes de cooperação**

Cada indivíduo obtém informações diferentes e algumas informações podem contribuir para que algumas pessoas tenham vantagem sobre outras na tomada de decisão para uma idéia de negócio. As idéias, usualmente, não se manifestam sem que haja elementos pré-existentes que possibilitam a sua emergência (BARON; SHANE, 2007). De acordo com Wilken (1979) os empreendedores passam por três fases após a identificação das oportunidades. A primeira é a fase de motivação, onde o empreendedor está certo que quer iniciar um negócio; a segunda fase é quando o empreendedor já sabe o que irá realizar e como realizar, ou seja, nesta fase são tomadas medidas concretas para iniciar o negócio; a terceira fase consiste na abertura do negócio.

Durante o processo de fundação de um empreendimento, o empresário necessita de diferentes recursos e estes podem ser encontrados através de uma rede social. A posição em que o empreendedor encontra-se dentro das redes sociais pode determinar os resultados do processo de fundação assim como também pode ser fundamental para determinar os recursos que podem estar disponíveis nas redes sociais (ALDRICH; ZIMMER, 1986). Considera-se que um contexto empresarial é criado quando há várias descobertas comerciais na área. E isso irá corresponder a um aumento das taxas de fundação, que pode ser observado com o aumento da densidade de empresas, ou seja, maior densidade crescente das empresas em uma área, o

que significa que haverá mais pessoas nas redes sociais que possuem informação e conhecimento, que se traduzem em fatores essenciais para criação de uma empresa. Essa conjunção de fatores propícios vem a facilitar a difusão do conhecimento, o que torna possível a mais pessoas iniciarem seus próprios negócios (Greve, 1994).

A posição dos atores e as relações entre eles determinam a posição de mercado e o conteúdo das informações disponíveis assim como a sua diversidade. Onde as ligações são mais estreitas ou, como já discutido anteriormente, onde há os laços fortes, pode haver um alto grau de redundância de informações (BURT, 1992). De acordo com Greve (1994), a posição social do empreendedor nas redes irá identificar quais tipos de atores estes são capazes de atingir através de contato direto; e o modo de como as pessoas utilizam as redes e a influências destas nas redes que contribuirá para abertura de uma empresa.

De acordo com o estudo de Arenius e Dirk (2005), as oportunidades nas redes sociais podem ser diferentes para cada indivíduo, moldando-se de acordo com as redes em que estes estão inseridos. Assim, cada indivíduo na rede social pode contribuir com seus *insights* para a identificação de oportunidades (Shepher et al., 2005). Empreendedores participam das redes sociais por algum interesse, e participam geralmente das redes que irão lhe trazer maiores benefícios, quando poderá obter as melhores informações. Deste modo, os empreendedores constroem redes de relações sociais como parte do processo de obtenção de recursos para seus negócios (Machado, 2009).

Com base em um quadro sócio-cognitivo do reconhecimento de oportunidades, proposto por Ardichvili (2000), apresenta-se que os empresários evoluem através de três atividades cognitivas a saber: a coleta de informações, o pensamento através da fala e a avaliação de recursos através da interação ativa com uma extensa rede de pessoas. A rede inclui os laços fortes do empresário, pessoas selecionadas pelo empreendedor para fornecer os recursos necessários para a oportunidade e os membros da equipe, e uma rede de laços fracos, que é utilizada para coletar informações gerais que possam levar à identificação de uma oportunidade ou para responder a uma pergunta geral (ARDICHVILI, 2000).

A criação de novos negócios ocorre a partir da identificação da oportunidade pelos empreendedores e estes mobilizam recursos necessários para implementá-lo (Vasconcellos, 2007). Os recursos não se referem apenas a recursos financeiros, mas a todo tipo de apoio que possa envolver a execução de uma idéia como, por exemplo, suporte emocional, conselhos, apoio à idéia, etc. Com base nestes recursos, Filion (1991) descreve os 3 níveis de relações que podem influenciar a implementação de uma oportunidade identificada. Essa descrição está apresentada no Quadro 3.

Quadro 3 - Os três níveis de relação

PRIMÁRIO	Familiares
	Ligações em torno de mais uma atividade
SECUNDÁRIO	Conhecidos
	Ligações em torno de uma atividade bem determinada
	Rede de ligações
TERCIÁRIO	Cursos
	Livros, feiras, exposições industriais

Fonte: Filion (1991)

As relações primárias, onde são constatados os laços fortes, a opinião e o apoio de familiares tem um grande peso para concretização de uma oportunidade; porém, para a identificação de oportunidades, a imersão nestas redes já não contribuem tanto como os contatos com as relações secundárias, apresentadas por Filion (1991), em que as redes possuem laços fracos. Como colocado por Granoveter (2005) os laços fracos são os que mais



contribuem com informações novas, sendo o empreendedor um transformador da informação em oportunidades (JULIEN, 2010).

As redes sociais, em que se conectam diferentes indivíduos através dos laços fortes e de laços fracos, são definidas pelos relacionamentos ou alianças que os indivíduos possuem ou desejam possuir com outros indivíduos, na busca por empreendimentos em que eles tenham algum interesse (VALE; SERAFIM, 2010). Os atores são capazes de explorar diferentes tipos de oportunidades através da imersão nas redes sociais. Quanto maior o número de redes que os empreendedores participarem, maior o número de oportunidades que eles serão capazes de identificar (ARDICHVILI Et al, 2003).

Nas redes sociais, quando ocorre a transferência de conhecimento, consideram-se dois tipos principais de conhecimento: o conhecimento explícito e o conhecimento tácito, já abordados anteriormente. O conhecimento explícito pode ser facilmente compartilhado com as outras pessoas, através de relatórios, manuais e etc. Já o conhecimento tácito não pode ser transferido por um documento, pois este muitas vezes é o conhecimento adquirido em muitos anos de trabalho do indivíduo e o conhecimento é adquirido, neste caso, pela experiência e assim torna-se mais difícil de ser comunicado (Anand et al, 2002). Nos laços fortes ocorre a transferência deste tipo de conhecimento, considerado mais complexo, ou seja, o ator que possui o conhecimento tácito geralmente só o transfere para seus amigos e parentes, pessoas com que ele possua um relacionamento mais forte. Porém nos laços fracos ocorre a transferência dos conhecimentos considerados mais simples, ou seja, o conhecimento explícito (REAGANS et al, 2003).

Assim, o conhecimento explícito é o que trará maior contribuição para a identificação de oportunidades e este conhecimento nas redes sociais é adquirido através dos laços fracos. O que pode ser analisado, também, é que os conhecimentos necessários e recursos utilizados estão diretamente relacionados com o estágio do empreendimento. Na fase de implementação dos negócios os empreendedores utilizam seus relacionamentos para acessar recursos simples e complexos. Por sua vez, na fase de evolução, a mobilização desses relacionamentos é contingente ao grau de complexidade dos recursos. Enfim, os relacionamentos são utilizados principalmente para acessar recursos mais complexos (VASCONCELOS et al 2006).

De acordo com os estudiosos Aldrich et al (2007) o tamanho das redes é um fator que pode contribuir para que os empreendedores possam ampliar ainda mais suas redes com o objetivo de obter informações cruciais e outros recursos a partir dos conhecimentos compartilhados. O posicionamento também é um aliado dos empreendedores para que estes possam se posicionar dentro de uma rede social para obter esses conhecimentos (BURT, 1992). As relações sociais são os vários tipo de relações e interações entre a rede. Quando os laços na rede são múltiplos, ocorre uma maior diversificação de conteúdos, como também diferentes tipos de relacionamentos (SCOTT, 1991). Os membros da rede social podem entrar em contato e, organizando-se, expandir as possibilidade de identificação de oportunidades (BURT, 1992).

#### **4. Conclusão**

Um dos fatores importantes para definir uma oportunidade está relacionado ao lucro que essa oportunidade reconhecida irá gerar. Fatores como a informação e o conhecimento são importantes para fomentar as redes sociais, porém a qualidade destas informações e conhecimentos é que será responsável por gerar as oportunidades dentro das redes. O conhecimento tácito e o explícito, nesse sentido, são importantes de forma equitativa pois proporcionam um maior fluxo de informações dentro das redes, seja entre laços fortes, seja através dos laços fracos.

Sendo através dos laços fracos que emergem as melhores oportunidades, é importante que o empreendedor em potencial saiba cultivá-los. Entretanto, para que aumente o número de laços fracos e, conseqüentemente, o número de oportunidades, é preciso que cultive de forma igual os laços fortes dentro das redes.

Já as redes de cooperação estabelecidas entre empresas tem a propensão de gerar maior lucro, barganha com fornecedores, melhorias empresarias e/ou sinergias, maior quantidade de novas informações e, assim, proporcionar uma maior variedade de vantagens competitivas. Porém, o sucesso das redes de cooperação está no equilíbrio entre competição e cooperação, onde o foco deve estar voltado para o coletivo, enxergando os laços existentes não como concorrentes, mas como parceiros. Apenas desta maneira o objetivo principal da rede de cooperação, que é a colaboração coletiva entre as empresas que estão na rede, se concretizará.

A cada dia, para sobreviver a um mercado que é tão competitivo, as empresas buscam novas maneiras de se destacar no mercado e a formação de redes são favoráveis a identificação de oportunidades, pelo alto nível de informações que são geradas nelas e pela troca de conhecimentos que ocorre entre indivíduos que compõe estas redes, principalmente em relação às pequenas e médias empresas que buscam a formação de redes com objetivo de competir no mercado. Enfim, as oportunidades geradas a partir do modelo de redes de cooperação aumentam as possibilidades de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, com maior eficiência econômica e, por conseqüência, aumentando a competitividade.

## Referências

ALVES, C. A, O Papel das relações de pequenas e Médias Empresas : Um estudo de caso na Indústria de Mídia Exterior. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5. São Paulo. **Anais...** São Paulo: Egepe, 2009 CD-ROM.

ALDRICH, Howard; KIM, Philip. Small Worlds, Infinite Possibilities? How Social Networks Affect Entrepreneurial Team Formation and Search. **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2007

ALDRICH, H. E.; ZIMMER, C. Entrepreneurship Through Social Networks. **University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship**, 1986. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1497761>> Acesso em: 28 dez. 1986.

ARDICHVILI, A; CARDOSO, Richard; RAY, Sourav. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of Business Venturing**, 18, p. 105-123, 2003.

ARENOS, Pia; CLERQC, Dirk., A network-based Approach on Opportunity Recognition. **Small Business Economic**, 24, p. 249-265, 2005.

BARON, Robert; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007

BRITO, Jorge. Cooperação Interindustrial e Redes de Empresa. IN: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e prática no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BALESTRIN, A; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 203-227, 2004.

- BURT, R.S . The network structure of capital social. **Organization Behavior**, v. 22, p. 345-423, 1992.
- BURT, Ronald; BRIDGE Decay. **Social Network**. v. 24, p. 333-363, 2002.
- EBERS, M.The formation of inter-organizational networks. **Oxford University Press**, New York, 1997.
- EBERS, M.; JARILLO, J. C. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management and Organization**, v. 27, p. 3-21, 1998.
- CÁSSON, Mark. The Entrepreneur. **Barnes & Noble Books**, Totowa, N.J, 1982.
- FILION, L. J, O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **RAE**, Vol. 31, p. 63-71, 1991.
- GRANOVETER, Mark, The Impacto of Social Structure on Economic Outcome. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, n. 1, p. 33–50, 2005.
- GRAY, B; WOOD, J. Collaborative alliances: Moving from practice to Theory”. **Applied Behavioral Science**, v. 27, n 1 e 2, mar/jun. 1991.
- GREVE, A. Networks and Entrepreneurship – an Analysis of Social Relations, Occupational Background, and use of Contacts during the Establishment Process. *Stand. J. Mgmt.* Vol. 11, No. I. pp. 1-24, 1995
- JULIEN, Pierre-André. **Empreendedorismo Regional e economia do conhecimento**. São Paulo. Editora Saraiva, 2010.
- KREPS, D. **Game Theory and Economic Modeling**. Oxford. Oxford University Press, 1990.
- KIRZNER, I. M. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. **Journal of Economic Literature**. v. 35, p. 60–85, 1997. Disponível em: <[http://www.oocities.com/effendy\\_juraimin/documents/entrepreneurial\\_discovery.pdf](http://www.oocities.com/effendy_juraimin/documents/entrepreneurial_discovery.pdf)>. Acesso em: 20 dez. 2010.
- MACHADO, Hilka; JESUS, M. J. F, A importância das redes ou networks para o empreendedorismo. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, ed. 14, 2009.
- MACHADO, Hilka; TAYSO, Silva; Nascimento, Mauricio. Empreendedorismo e Redes: A exploração de oportunidades em associações comerciais. In: Enanpad - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 33., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2019. CD-ROM.
- MARTELETO, Regina Maria. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.
- MARTELETO, R. M; SILVA, A. B. O. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p.41-49, 2004.
- NONAKA, IKUJIRO; TAKEUCHI, HIROTAKA. The knowledge – creating company: How Japanese Companies Create Dynamics of Innovation. 1. Ed. New York: Oxford University Press, 1997.
- OLAVE, M. E. L; NETO, J. A., Redes de Cooperação Produtiva: Uma Estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Universidade de São Paulo**, v.8, n.3, p.289-303, dez. 2001.

OTTESEN, G. G; GRONHAUG, KJELL. Pursuing Opportunities: Why so many fail and so few succeed. **European Journal of Marketing**. v. 40, n. ½, p. 100-112, 2006.

PORTER, M. Clusters and the new economics competitions. **Harvard Business Review**, p. 77-90, nov/dec. 1998.

REAGANS, Ray; MCEVILY, BILL, Network Structure and Knowledge Transfer: The Effects of Cohesion and Range. **Administrative Science Quarterly**, v. 48, p. 240-267, 2003.

SHEPHERD, D. A; DETIENNE, D. R. Prior Knowledge, Potential Financial Reward, and Opportunity Identification. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 2005.

SHUMPETER, J. The Theory of Economic Development. **Harvard University Press**, Cambridge MA, 1934.

TÁLAMO, Maria de Fátima G. M. A Pesquisa: recepção da informação e produção do conhecimento. DataGramZero: **Revista de Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, abr.2004.

Tomaél, M. I; Alcará, A. R; Di Chiara, I. G. Das redes sociais a inovação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, maio/ago. 2005.

VAGHELY, Ivan; JULIEN,I, Pierre-André., Are opportunities recognized our constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. **Journal of Business Venturing**, v. 25, p. 73-86, 2010.

VALE, G. M. V; SERAFIM, A. C. F., Embeddeness, empreendedorismo e Gênero: Desafios para tornar forte o sexo frágil. In: Enanpad - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 34., 2010, Rio de janeiro. **Anais...** Rio de janeiro: ANPAD, 2010, p. 1-17 CD-ROM.

VALE, G. M. V; WILKINSON, J; AMÂNCIO, R., Empreendedorismo, Inovação e Rede: Uma nova abordagem. In: **RAE Eletrônica**, v. 7, n. 1, Art. 7, 2008.

VASCONCELOS, G. M. R., Empreendedorismo e Redes de relacionamento. **XXXI Encontro EnANPAD**, 2007.

VASCONCELOS, G. M. R; Rezende, S. F. L; Guimarães, L. O; Fachin, R. C, Criação e evolução de novos negócios de base tecnológica: Mobilizando relacionamentos e Acessando Recursos. In: Enanpad - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 30., 2006, Rio de janeiro. **Anais...** Rio de janeiro: ANPAD, 2006, CD-ROM.

WILLIAMSON, O.: Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications. New York, The Free Press, 1985.