

A Coopetição Por Meio Das Redes De Negócios

Wlademir Leite Correia Filho¹; Orlem Pinheiro de Lima²; André Luiz Nunes Zogahib³; Márcia Ribeiro Maduro⁴; Andréa Lanza Cordeiro de Melo⁵; Clairton Fontoura Ferret⁶

(Professor Doutor da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)¹

(Professor Doutor da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)²

(Professor Doutor da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)³

(Professora Doutora da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)⁴

(Professora Doutora da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)⁵

(Professor Mestre da Escola Superior de Ciências Sociais /Universidade do Estado do Amazonas, Brasil)⁶

RESUMO:

O reconhecimento de oportunidades é uma característica forte no empreendedorismo, principalmente quando se direciona para o atendimento de necessidades e desejos do mercado. A utilização de uma rede de contatos sólida que gere resultados de maneira eficiente e eficaz dentro do processo empreendedor tem se destacado como uma estratégia vencedora e moderna. O empreendedorismo tem utilizado parcerias Inter organizacionais para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas, permitindo a troca de conhecimentos, recursos e tecnologias. A mudança da maneira de gerir os negócios neste momento do século XXI envolve a quebra de paradigmas para que as metas sejam estabelecidas e alcançadas de maneira intencional e utilizando de parcerias, onde o modelo ganha-ganha seja pré-definido. A coopetição realizada em redes de negócios tem favorecido o desenvolvimento das empresas participantes. A troca de experiências colaborativas permitem o desenvolvimento sinérgico de ações com foco em resultados presentes e futuros. O relatório base deste artigo traz uma atualização da questão das redes de negócios no Brasil e é de grande valia para todos aqueles que de alguma forma se relacionam com o tema. Como caminho metodológico foi utilizada uma pesquisa descritiva qualitativa com estudo bibliográfico que contribuiu para o entendimento do tema. Sendo verificado que apesar das dificuldades inerentes ao modelo há um otimismo quanto a perspectiva de futuro das redes e centrais de negócios no Brasil.

Palavras-chave: coopetição; redes de negócios; empreendedorismo; parcerias; colaboração.

Date of Submission: 02-07-2025

Date of Acceptance: 11-07-2025

I. Introdução

Em um mundo que tem trazido cada vez mais desafios significativos às negócios e aos empreendedores, devido a necessidade de enfrentar mudanças constantes e rápidas, que geram ansiedade pelo desconhecido, prejudicando o foco no que é principal e onde as decisões podem ser afetadas pela velocidade das mudanças e pela incapacidade humana de trabalhar um grande volume de dados torna-se fundamental que todos estejam equipados com o conhecimento necessário para implementar estratégias que permitam a sustentabilidade dos negócios.

A busca e a compreensão de novos ambientes de negócios são prementes, de maneira que permitam que sejam desenvolvidas estratégias inovadoras e que possam ser uma fonte de vantagem competitiva empresarial e de impacto positivo na sociedade.

Novas tendências e conceitos estão moldando a gestão e é importante entender essas mudanças e conhecer inovações que visem reduzir as incertezas e tragam ganhos qualiquantitativo para os participantes, buscando minimizar riscos, compartilhando experiências e coopetindo.

O presente artigo busca apresentar o modelo de redes de negócios como uma estratégia possível diante da complexidade do mundo contemporâneo. Para isso serão identificados os principais resultados do relatório 2025 sobre o futuro das redes e centrais de negócios no Brasil publicado pela Fundação Dom Cabral que se constitui em uma fonte relevante sobre o tema.

II.Revisão da Literatura

Nesta parte deste artigo apresentam-se as bases teóricas que tratam do empreendedorismo, da coopetição e da rede de negócios, que formam um tripé do desenvolvimento empresarial moderno e inovador que geram resultados para a sociedade por meio de produtos e serviços.

2.1. Empreendedorismo

O empreendedorismo está ligado diretamente a capacidade de reconhecimento de oportunidades conforme Garcia e Andrade (2022). Sendo que essas oportunidades devem ser aproveitadas, ou seja, colocadas para funcionar em prol da satisfação de desejos e necessidades do mercado.

Na visão de Behling e Lenzi (2019) o conceito de oportunidade empreendedora está diretamente relacionado à possibilidade de atender a uma necessidade de mercado através de uma combinação criativa de recursos para entregar valor superior.

Uma característica comportamental fundamental para a geração de negócios inovadores fruto da identificação de oportunidades é a utilização de uma rede de contatos sólida que gerem resultados de maneira eficiente e eficaz dentro do processo empreendedor.

A mudança da maneira de gerir os negócios neste momento do século XXI envolve a quebra de paradigmas para que as metas sejam estabelecidas e alcançadas de maneira intencional e utilizando de parcerias, onde o modelo ganha-ganha seja pré-definido.

Cabe ao empreendedor utilizar estratégias deliberadas para influenciar e persuadir seus clientes, fornecedores e concorrentes, quebrando o paradigma de que concorrente é inimigo, cliente é só para adquirir o que se vende e fornecedor só quer empurrar, mas sim, podem ser grandes parceiros, contribuindo e compartilhando suas capacidades e conhecimentos. Importante que essas relações sejam fortalecidas por meio de troca de experiências e pela colaboração o que permitem o desenvolvimento sinérgico de ações com foco em resultados presentes e futuros.

A identificação de pessoas chave que possam ser propulsoras de boas relações e que contribuam para o atingimento de metas e objetivos se torna fundamental para que o processo se desenvolva e que bons negócios sejam estabelecidos. Outro fator importante é que essas relações sejam mantidas e não sejam de forma nenhuma sejam oportunistas, pois desta forma não haverá novas oportunidades compartilhadas.

Por fim, cabe ao empreendedor ter independência e autoconfiança para conseguir expressar confiança na sua própria capacidade de completar tarefas difíceis ou de enfrentar desafios, visto que ninguém consegue fazer parcerias com pessoas que não acreditam em si próprios. O empreendedor precisa assumir a condução do processo e ser o responsável direto pelos resultados, para não delegar resultados a outrem, encontrando desculpas que até podem ser verdadeiras, mas não justificam a responsabilidade pelos resultados.

Odaka et al. (2020) destacam que a cultura empreendedora deve ser difundida em todos os níveis organizacionais, estimulando a criatividade e a inovação por meio de estruturas colaborativas.

O empreendedorismo tem utilizado estratégias inovadoras e colaborativas para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas, destacando-se como um fator essencial para a inovação e a competitividade, sendo, as parcerias inter organizacionais uma dessas estratégias permitindo a troca de conhecimentos, recursos e tecnologias.

2.2. Coopetição

A coopetição é uma estratégia que combina cooperação e competição entre empresas, tendo se mostrado essencial para o desenvolvimento sustentável e inovador dos negócios, visto que o mercado tem exigido de forma crescente, maior eficiência, melhor qualidade, resultados focados nas demandas dos clientes, aprendizagem contínua, parcerias, sinergia, dentre outros aspectos, Isto faz com que haja grandes mudanças na forma de ação dos empreendedores, buscando novas formas de alcançar esses resultados.

A coopetição é definida por Santos (2021) como a interação simultânea entre empresas que competem no mercado, mas que também colaboram em determinadas áreas para obter vantagens mútuas para competir de forma mais equilibrada e obter vantagens competitivas.

A coopetição (cooperar + competir) é uma estratégia que encaminha as empresas na busca da inovação e do crescimento sustentável. Assim é fundamental que neste momento da gestão organizacional deste século as organizações passem a encarar seus competidores como possíveis parceiros para expandir negócios e, conseqüentemente, aumentar a lucratividade. Na coopetição as empresas competem no mercado, mas cooperam em áreas estratégicas, com o intuito de ganho de vantagens competitivas por meio de aprendizagem e aumento da qualidade e da eficiência.

Segundo Chim-Miki et al. (2020), a dinâmica da coopetição permite que organizações compartilhem recursos e conhecimentos, ao mesmo tempo em que competem por mercado e clientes. Essa abordagem híbrida fortalece a capacidade de adaptação das empresas e impulsiona a competitividade, cabendo aos parceiros desenvolverem as seguintes características:

1. Construir relações baseadas na confiança com o objetivo de minimizar riscos e garantir o compartilhamento de informações estratégicas.
2. Desenvolver modelos de governança claros e bem estruturados de forma a definir regras e expectativas, evitando conflitos e promovendo a colaboração.

3. Complementar habilidades para que os parceiros possam se beneficiar mutuamente, criando sinergias que aumentam a eficiência e a inovação.

4. Manter um equilíbrio saudável entre colaboração e concorrência permitindo que as empresas maximizem benefícios sem comprometer sua posição no mercado.

Empresas que conseguem implementar essas características de forma eficaz tendem a alcançar maior inovação, crescimento e sustentabilidade no longo prazo se valendo da coopetição como estratégia de desenvolvimento.

2.3. Redes de Negócios

A troca de experiências colaborativas permitem o desenvolvimento sinérgico de ações com foco em resultados presentes e futuros, propiciando ganhos aos seus participantes.

No mercado altamente competitivo e de grandes alterações que nem o que se vive atualmente, conhecido como mundo bani, estabelecer parceiras sinérgicas podem gerar valor a ser entregue aos clientes e consumidores. O compartilhamento de recursos e aprendizagens fortalecem os participantes e possibilitam identificar e explorar novas oportunidades no mercado. Desta forma é fundamental que se busque desenvolver e manter as redes de contatos, utilizando estratégias deliberadas para influenciar e persuadir pessoas chaves que contribuam para o alcance de melhores condições e objetivos previamente definidos.

Autores como Castro e Castro (2020) como também Olave e Neto (2021) destacam a importância das redes de cooperação empresarial como estratégia de promoção de um ambiente de aprendizado contínuo e melhoria da competitividade.

Piasentini et al. (2023), afirma que a interação entre empresas dentro de uma rede empreendedora possibilita um diferencial competitivo, permitindo inovação e maior lucratividade

Fatores como transformação digital, globalização e inovação colaborativa impulsionam as redes de negócios e transformam esse modelo como um dos principais modelos de gestão neste século XXI.

A criação de valor dentro de uma rede ocorre por meio da colaboração estratégica entre seus integrantes, promovendo inovações que dificilmente seriam alcançadas de maneira isolada, tais como, a troca de conhecimentos, a redução de custos operacionais e a exploração de novos mercados, dentre outros. Segundo Villar e Pereira (2014), os mecanismos de socialização desempenham um papel fundamental na geração de valor dentro das redes, pois fortalecem o capital relacional e promovem ganhos significativos para as empresas.

Segundo Nóbrega et al. (2023), o desenvolvimento de capacidades colaborativas é essencial para a criação de valor conjunto, pois influencia diretamente aspectos como alinhamento estratégico, compartilhamento de conhecimento e confiança entre os participantes.

Outro fator a se destacar é o uso da tecnologia como aliada do processo de tomada de decisões empresariais. O uso e tratamento dos dados permitem uma gestão mais dinâmica e orientada às demandas do mercado. A automação e o uso de algoritmos avançados também têm impactado significativamente a gestão empresarial. Segundo Magalhães Coutinho (2025), a inteligência artificial e a automação desempenham um papel crucial na transformação organizacional, impactando diretamente a produtividade e a adaptação das empresas às novas dinâmicas do mercado.

Segundo Castilho (2020), a organização em rede é baseada na premissa das sinergias locais, da flexibilidade e da cooperação, criando um ecossistema empresarial mais dinâmico.

De acordo com Vargas (2020), a capacidade de inovação e as redes de cooperação são fundamentais para a criação de ambientes colaborativos, nos quais as empresas podem desenvolver soluções inovadoras e fortalecer sua posição no mercado.

Desta forma fatores como compartilhamento de conhecimento conseguem acelerar processos de inovação e reduzir custos operacionais, aumentando a competitividade empresarial. Modelos de governança eficientes garantem que os participantes tenham seus interesses alinhados, minimizando conflitos e fortalecendo a cooperação, criando relações baseadas na confiança e que ofertam resultados sustentáveis.

III. Metodologia

A presente pesquisa utilizou o método descritivo, com uma abordagem qualitativa e quantitativa, contando com dados primários coletados e publicados no relatório O Futuro das Redes e Centrais de Negócios no Brasil publicado em 2025, realizado pela Fundação Dom Cabral de autoria do professor Doutor Douglas Wegner e da profissional Aline Michelin especialista em planejamento estratégico.

Na visão de Prodanov (2013) a pesquisa descritiva é uma das classificações da pesquisa científica, na qual seu objetivo é descrever as características de uma população, um fenômeno ou experiência para o estudo realizado. Cabe ao pesquisador realizar o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico, sem a manipulação ou interferência.

A abordagem utilizada foi a qualitativa por ser descritiva e não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas e o pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto do estudo.

Quanto aos procedimentos técnicos, (Prodanov, 2013) diz que é a maneira pela qual obtemos os dados necessários para a elaboração da pesquisa, torna-se necessário traçar um modelo conceitual e operativo. Desta forma foi utilizada a pesquisa bibliográfica, pois foram buscados materiais já publicados, constituído principalmente de relatório e publicações em periódicos por meio de artigos científicos, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com o material já escrito sobre o assunto da pesquisa, além do próprio relatório.

IV. Resultados e Discussões

Os dados aqui apresentados foram extraídos do relatório base desse artigo, destacando-se os dados mais relevantes na visão dos autores, especialistas e gestores de redes estabelecidas.

Importante destacarmos os dados daqueles que compõe o público-alvo da pesquisa, formado por 30 especialistas e 49 gestores de redes de negócios de diversas áreas, tais como materiais de construção e supermercados dentre outros.

Na visão dos especialistas há um otimismo quanto a perspectiva de futuro das redes e centrais de negócios no Brasil e projeta o crescimento desse modelo de negócios, considerando que há várias oportunidades que podem ser exploradas, aproveitando as mudanças que o mercado tem imposto aos gestores e aos negócios existentes.

Dentre essas mudanças destacam-se o aumento da competição devido ao aumento de participantes o que provoca a necessidade de maior eficiência para gerar maiores e melhores resultados econômicos. Outro fator é a prática da cooperação como estratégia inovadora. Mudanças na capacidade de cognição e de prática empreendedora por parte dos empreendedores, empresários e gestores o que traz maior profissionalização dos gestores para aproveitar as oportunidades do mercado.

Gomes Filho et al. (2020) afirma que a capacidade de assumir riscos calculados é um diferencial competitivo na busca inovação e crescimento sustentável. Correr riscos não significa agir de maneira impulsiva, mas sim tomar decisões estratégicas baseadas em análise e planejamento. Chemin (2020) destaca que o empreendedor deve avaliar fatores como mercado, concorrência e viabilidade financeira para calcular os riscos.

Os respondentes ao questionário refletem que o modelo de redes está passando por adaptações, surgindo variações que apresentam novos desafios e dinâmicas, sendo salutar a evolução do modelo como forma de ganhar agilidade e atender aos interesses dos participantes.

O material estudado também nos mostra que existem desafios internos e externos significativos que precisarão ser enfrentados para que as redes mantenham sua relevância no futuro.

O primeiro está relacionado com a gestão e governança em especial referente a falta de planejamento e gestão administrativa eficiente; ausência de governança e profissionalização; gestão dominada por associados, em vez de profissionais de mercado; dilemas interpessoais e falta de confiança; desorganização interna e indefinição de nicho estratégico.

Outro desafio se refere ao baixo comprometimento e coesão dos associados, provocando falta de coesão e comprometimento dos membros; perfil limitado a compras coletivas, com pouca evolução em gestão; falta de conhecimento sobre os benefícios da atuação em rede; individualismo cultural entre empresários.

Foram destacados também os desafios referentes às barreiras jurídicas, fiscais e regulatórias, representadas por um modelo tributário brasileiro inadequado, com risco de bitributação; carga tributária elevada e burocracia excessiva; ausência de legislação específica para redes associativas, pouca aproximação com entidades de fomento.

De igual forma foram citadas as transformações no comportamento do consumidor, em especial quanto à digitalização do consumidor e novas expectativas por conveniência e personalização; concorrência do e-commerce e de grandes players nacionais e internacionais; novas tendências de consumo e mudanças no mercado.

Outro destaque foi quanto as limitações estruturais e financeiras, demonstradas por meio dos altos custos de estruturação e manutenção das redes; empresários pouco preparados para os desafios do modelo; falta de profissionais qualificados para assessorar redes.

Desafios tecnológicos também foram mencionados, principalmente a evolução e impactos da Inteligência Artificial e os atrasos na digitalização dos processos internos das redes.

Por fim apareceram as oportunidades ainda não realizada de intercooperação, demonstradas pela ausência de articulação entre redes já existentes e a falta de mecanismos para gerar sinergia e escala entre diferentes redes associativas.

Os entrevistados também apresentaram a necessidade de atualizar e investir em tecnologia, considerando a sua rápida evolução. Destaque-se que a tecnologia é vista como essencial para coletar, organizar e transformar dados em informação estratégica, permitindo a gestão baseada em evidências; promovem a otimização de processos e automação, aumentando a eficiência operacional, reduzindo custos e melhorando o desempenho das redes, viabilizando a coordenação, o alinhamento estratégico e a colaboração em escala; e assim gera valor e vantagem competitiva frente ao mercado. Porém fatores como o custo e a oferta limitada de soluções customizadas para as redes dificultam sua ampla adoção, especialmente em setores com menor maturidade digital.

Na visão dos especialistas para garantir que as redes e centrais de negócios se mantenham relevantes se deve: profissionalizar a gestão e a estrutura organizacional; definir objetivos estratégicos, pensar no futuro coletivo e planejar de forma integrada com os associados; promover entendimento das necessidades dos associados; prover uma comunicação transparente e estratégica para fortalecer a confiança, engajar os membros e justificar a permanência na rede; oferecer soluções inovadoras para gerar valor e ser mais competitivos; promover lideranças engajadas, com propósito claro e capacidade de inspirar colaboração gerando sustentabilidade. Desta forma é fundamental que as redes precisam agir sobre dois pilares, o organizacional e relacional.

Já na visão dos gestores foi verificado que os principais desafios enfrentados pela rede são: engajamento; crescimento e expansão; aparecendo depois fatores como tecnologia e gestão, e com menos força o poder de negociação.

Já como principais desafios na visão desses gestores respondentes aparecem fatores como: Baixa adesão ao modelo associativo compromete a execução de estratégias coletivas e enfraquece o poder de negociação da rede; Fragilidade na sucessão dos associados limita o desempenho operacional e o potencial de inovação das lojas e da rede como um todo. Há uma percepção de que, em geral, os empresários estão pouco preparados para gestão estratégica e liderança das redes; Falta de governança estruturada e integração operacional cria inconsistência entre as unidades e dificulta ganhos em escala; Dificuldade em manter a competitividade no mercado por baixa densidade, adesão frágil e pouca escala; Limitações estruturais e contextuais dificultam a expansão, principalmente quando há barreiras de entrada ou ausência de visão estratégica; Falta de comunicação clara e eficaz enfraquece a percepção de valor e compromete o engajamento e a confiança; A lacuna digital entre redes e setores mais avançados limita a competitividade e exige investimentos urgentes em transformação digital.

Finalizando a visão dos gestores foi questionado quanto aos tipos de serviços e soluções poderiam auxiliar suas redes, considerando um olhar para o futuro e pensando no crescimento e desenvolvimento das redes, sendo apontados os seguintes fatores: Os pilares para eficiência, escalabilidade e competitividade das redes são a digitalização integrada e o uso de tecnologias inteligentes; As decisões comerciais e estratégicas devem ser orientadas pela inteligência analítica e dados confiáveis; O desenvolvimento de competências, tanto técnicas quanto comportamentais, são vistos como essencial para engajar e transformar os membros da rede. Portanto se faz necessário treinamento, capacitação e desenvolvimento de mindset digital. Necessidade de apoio especializado para liderança, planejamento e execução estratégica da rede; Mudança cultural e o engajamento ativo dos membros e dos gestores da rede; Suporte financeiro e comercial à expansão para manter a rede em crescimento. Essas necessidades mostram o quanto ainda há necessidades para desenvolver o tema aqui apresentado.

V. Conclusão

Esse estudo mostrou que as redes de negócios são oportunidades para que se consiga atingir de maneira mais sustentável econômica e administrativamente o mercado em diversos segmentos da economia, mas existem alguns fatores que devem ser atacados para que esse modelo de negócio possa prosperar.

Os autores do relatório apontam que de forma urgente e importante a profissionalização da gestão das redes é premente. Agregar profissionais do mercado com experiência, pode permitir que ferramentas de gestão modernas e focadas em resultados econômicos e sociais sejam agregadas às redes.

Aumentar o engajamento dos participantes associados permitirá uma maior consolidação da cultura de colaboração e engajamento, podendo evoluir para um sistema cooperativo também é outro ponto relevante.

A inovação deve conduzir as estratégias a serem implementadas nas redes. A ampliação da eficiência do modelo deve ser perseguida e incentivada de modo a permitir mais e melhores resultados. Uma das formas é incorporar novas tecnologias para promover o engajamento dos associados, melhorar a comunicação, ampliar a eficiência operacional e agregar inteligência à tomada de decisões estratégicas.

Os autores do relatório apresentam que do ponto de vista jurídico, também não faz sentido ficar preso exclusivamente ao modelo de associação sem fins lucrativos o que acaba limitando o engajamento dos interessados e associados.

Por fim, segundo esses mesmos autores, deve-se promover o crescimento e a intercooperação pode ampliar a escala das redes e garantir a oferta de serviços atrativos aos associados e fazer com que as redes efetivamente se destaquem em um mercado competitivo e povoado por competidores em crescimento.

O relatório base deste artigo traz uma atualização da questão das redes de negócios no Brasil e é de grande valia para todos aqueles que de alguma forma se relacionam com o tema. Reflexões se fazem necessárias para que esse modelo de gestão de negócios possa evoluir e desta forma gerar vantagens competitivas sustentáveis aos seus participantes.

Há um campo enorme para que pesquisadores se dediquem a entender esse modelo de gestão cooperativo que as redes de negócios se propõem a apresentar. Identificar novas redes e oportunidades de implantá-las pode contribuir para uma mudança na percepção do modelo e no incentivo para que novos participantes se integrem e juntos possam ser mais fortes, se valendo de relações harmônicas, transparentes e com foco em resultados de ganha-ganha.

Considera-se que o objetivo principal desse estudo que é o de apresentar os resultados do relatório 2025 sobre o futuro das redes e centrais de negócios no Brasil foi atingido e permite que sirva de base para que outros estudos possam ser realizados e comparados com os resultados aqui apresentados.

De igual forma se constitui de alta relevância entender a coopetição como uma estratégia moderna para gerar valor para todos aqueles que são atingidos pela sua ação de forma direta ou indireta. Incentivar e entender mais e mais essa forma de gestão interempresas é uma necessidade que o mercado apresenta.

O desenvolvimento de capacidades dinâmicas empresariais é uma necessidade que empreendedores, gestores e a sociedade devem se concentrar de modo a gerar resultados de valor para que mais e mais haja desenvolvimento sustentável e dessa forma se promova o progresso local, regional e nacional. As capacidades dinâmicas segundo Cabral e Melo (2024), envolvem a habilidade de renovar recursos, processos e rotinas organizacionais, permitindo que a empresa acompanhe as transformações do mercado e sustente sua competitividade.

As empresas em rede de negócios devem estar atentas para constantemente desenvolverem suas capacidades para identificar oportunidades e ameaças, mobilizar recursos para aprender, desaprender e reaprender, e também reconfigurar ativos e estruturas para gerar inovações.

Referências

- [1]. Behling, G., & Lenzi, F. C. (2019). Oportunidades empreendedoras: do paradigma à operacionalização. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 13(3), 3–22. Disponível em <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8/index.php/RMPE/article/view/1292/pdf>.
- [2]. Cabral, J. V. L., & Melo, C. M. de. (2024). Análise conceitual das capacidades dinâmicas: um estudo de caso organizacional. *Revista F&T*, 28(138). Disponível em <https://revistaft.com.br/>.
- [3]. Castilho, D. (2020). Redes organizacionais, sinergias locais e interações espaciais: o projeto Granja Marileusa e a atuação do Grupo Algar em Uberlândia (MG). *Revista Cerrados*. Disponível em <https://www.academia.edu/90450682/>.
- [4]. Castro, M. C. de, & Castro, J. C. de. (2020). Notas sobre a noção de rede: bases do empreender. *Revista Cadernos de Negócios*, 1(1), 70–77.
- [5]. Chemin, M. A., & Banisk, G. M. (2020). Estudo de Metodologias para Desenvolver Características Empreendedoras. XXIX Encontro Anual de Iniciação Científica, Universidade Estadual de Ponta Grossa-PR. Disponível em <https://siseve.apps.uepg.br/>.
- [6]. Chim-Miki, A. F., Leal, N. M. da M., & Moreira, V. F. (2020). Um método para identificação de arquétipo de rede na dinâmica de coopetição. *Pensamiento & Gestión*, 48. Publicado em maio de 2021. Disponível em <http://www.scielo.org.com>.
- [7]. Garcia, A. S., & Andrade, G. M. (2022). O campo de pesquisas do empreendedorismo: transformações, padrões e tendências na literatura científica (1990–2019). *Revista Brasileira de Inovação*, 21, 1–30. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rbi/a/GZ3HWNMChMdtkGJWVn5tKwy/>.
- [8]. Gomes Filho, A. C., Machado, A. de F., Caroline de Souza, C., Garcia, L. da S., & Rautenberg, S. (2020). Habilidades Empreendedoras: um estudo comparativo no setor rural. *Revista Empreendedorismo, Gestão e Negócios*, 9(9). Disponível em <https://fatece.edu.br/arquivos/arquivos-revistas/empreendedorismo>.
- [9]. Magalhães Coutinho, R. L. (2025). O impacto da inteligência artificial e automação nas organizações: desafios e oportunidades para a transformação organizacional. *Revista Tópicos*, 3(18). Disponível em <https://revistatopicos.com.br/artigos/>.
- [10]. Nóbrega, B. M. da, Rodarte, N. R. de, & Gohr, C. F. (2019). Capacidades colaborativas e criação de valor: revisão sistemática e agenda de pesquisa. *Revista Produção Online*, 19(4). Disponível em <https://scispace.com/pdf/capacidades-colaborativas-e-criacao-de-valor-revisao->.
- [11]. Odaka, A. M., Martins, R. T., Vuolo, M. G., & Avelino, C. H. (2020). O empreendedorismo moderno e a aplicação de novas estruturas de remuneração variável nas relações intra e intercorporativas. *UniSalesiano*. Disponível em <https://unisalesiano.com.br/aracatuba/>.
- [12]. Olave, M. E. L., & Amato Neto, J. (2001). Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. *Revista Gestão e Produção*, 8(3), 289–303.
- [13]. Piasentini, E., Silva, G., & Leite, M. (2023). Moderação das capacidades dinâmicas na relação entre a rede de negócios empreendedores e desempenho corporativo de micro e pequenas empresas. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(5). Disponível em <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2212>.
- [14]. Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). Metodologia do trabalho científico, métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico (2ª ed.). Novo Hamburgo/RS: FEEVALE.
- [15]. Santos, R. R. de A. (2021). Estratégia de coopetição na Rede VIP Personalizados em Campina Grande-PB. Universidade Federal de Campina Grande.
- [16]. Vargas, C. A. F. (2020). A influência da capacidade de inovação e das redes de cooperação na inovatividade de empresas instaladas em parques tecnológicos brasileiros. *ReP USP*. Disponível em <https://repositorio.usp.br>.
- [17]. Villar, C. B., & Pereira, S. C. F. (2014). Os mecanismos de socialização e a criação de valor no relacionamento cliente-fornecedor. *Gestão & Produção*, 21(3). Disponível em <https://www.scielo.br/j/gp/a/BhNHytwnyTZ8y34bnndRfQy>.
- [18]. Wegner, D., & Michelin, A. (2025). O futuro das redes e centrais de negócios no Brasil. Relatório Executivo. Disponível em www.zenodo.org/15396643.