

**A NATUREZA CONTINGENTE DA AÇÃO ECONÔMICA: UM ESTUDO SOBRE
IMERSÃO SOCIAL NO SETOR CALÇADISTA DO VALE DO SINOS NO RIO
GRANDE DO SUL**

Mariana Baldi¹

Rua Visconde de Abaeté, 1653 - Capim Macio
CEP: 59082-480 Natal/Rio Grande do Norte Brasil
Fone: (84) 3215-3536
E-mail: mbaldife@yahoo.com.br

Marcelo Milano Falcão Vieira²

Rua Praia de Botafogo, 190 - Botafogo
CEP: 22253-900 Rio de Janeiro/RJ Brasil
Fone: (21) 2559 5747
E-mail: mmfv@fgv.br

¹ Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Departamento de Ciências Administrativas
CEP: 59072-970 Natal/Rio Grande do Norte Brasil

² EBAPE/FGV
Administração
CEP: 22253-900 Rio de Janeiro/RJ Brasil

Resumo

Este artigo centra-se na análise da influência da imersão social na ação econômica do setor coureiro-calçadista do Vale do Sinos no Estado do Rio Grande do Sul. O método adotado foi o estudo de caso, cuja abordagem longitudinal permitiu uma análise desde a colonização da região até os dias atuais. Dados primários e secundários possibilitaram identificar mudanças na dinâmica competitiva do setor, nos principais atores sociais e nas características organizacionais, permitindo compreender a natureza contingente da ação econômica. Concluiu-se que as assimetrias de poder são melhor compreendidas quando inseridas no contexto social amplo, ou seja, inseridas na cadeia mundial de calçados. A posição e a arquitetura da rede, a constituição e os tipos de laços foram importantes para compreender decisões sobre com quem formar sociedade, com quem fazer negócios, sobre a relação entre empresários e entre estes e os operários. Observou-se, também, que categorias coletivas, oriundas da interação social entre os atores, produziam limites para além daqueles

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

considerados no conceito de racionalidade limitada. Por fim, observou-se como os elementos culturais constituíram e foram constituídos pela ação dos diferentes atores, bem como suas ações organizacionais são constituídas por aspectos do contexto local e mundial, denotando mudanças no processo de imersão do setor.

Palavras-chaves: Imersão cultural, Imersão estrutural, Imersão política, Imersão social, Setor calçadista

Abstract

This article is centered on the analysis of the social immersion's influence on the economic action of the shoe-leather sector of Vale do Sinos in Rio Grande do Sul. The method used was a study-case whose longitudinal approach allowed an analysis from the region's colonization until the present to be done. Primary and secondary data identified changes on the sector's competitive dynamics, on the main social actors and organizational characteristics, making the comprehension of the contingent nature of the economic action possible. It was concluded that the power's asymmetries are better comprehended when inserted on a wide social context, it means, inserted on the shoes' world chain. The architecture and position of the net, the laces' constitution and types were important to understand decisions about whom one can become partner with, do business, as well as about the relation among businessmen, and among these and their employees. It was also observed that collective categories derived from the social interaction among actors produced limits that were beyond those already considered by the limited reasoning concept. Finally, it was noted how cultural elements constituted and were constituted by the action of different actors, as well as how their organizational actions are constituted by aspects of local and world context, denoting changes in the immersion process of the sector.

Key words: Cultural embeddeness, Footwear sector, Political embeddeness, Social embeddeness, Structural embeddeness

INTRODUÇÃO

Este trabalho parte do pressuposto que a compreensão da ação organizacional deve superar abordagens modernas que adotam uma concepção de ambiente meramente técnica.

Desta forma, adotou-se como referencial de análise a imersão social, pois esta permite a compreensão da ação organizacional como possuindo tanto dependência como autonomia em relação aos quadros culturais e institucionais de cada país.

Em seu artigo clássico, Granovetter (1985) resgata imersão social como uma resposta às perspectivas dominantes nos estudos organizacionais, conceituando-as como subsocializadas, pois compreendem eficiência como desprendida de seu contexto social. Por outro lado, critica também abordagens sobressocializadas que analisam a ação econômica como oriundas unicamente de contextos culturais, caracterizando-as como tão reducionistas quanto à anterior. A adoção de uma perspectiva contextualizada da organização objetiva superar tanto perspectivas subsocializadas como sobressocializadas, tendo como foco a natureza contingente da ação econômica (GRANOVETTER, 1985; POLANYI, 1947; ZUKIN; DiMAGGIO, 1990).

O conceito de imersão social e seus mecanismos permitem trazer à tona diferentes narrativas – cultural, política, estrutural e cognitiva (ZUKIN; DiMAGGIO, 1990), possibilitando compreender como as organizações são formadas bem como se transformam. Permite também superar a análise da ação econômica a partir da organização em si, ao considerar os laços formados por ela com outros atores, o conteúdo desses laços, a posição da organização nessa rede de relações e a arquitetura da rede formada por esses diferentes atores (mecanismo estrutural).

Na perspectiva de imersão social entende-se também que estas relações sociais ocorrem a partir de concepções coletivas, que facilitam a estruturação da rede (imersão cognitiva). A ação organizacional é uma construção tecida pela maneira como os atores compartilham ou não determinados valores (imersão cultural), bem como pela maneira como estes atores estão inseridos em uma teia de poder (imersão política).

Os pesquisadores que estudam imersão social procuram realizar suas investigações em setores que são caracterizados por fortes pressões competitivas, tendo em vista que a teoria econômica dominante defende que – nestes casos – o papel das relações sociais é mínimo (UZZI, 1996; 1997). Neste sentido, tais pesquisas, inclusive esta, apresentam-se como um contraponto à perspectiva predominante na área.

Assim, para estudar a imersão social e suas implicações na formação e na estruturação de setores produtivos no Brasil, escolheu-se o setor de calçados¹ do Rio Grande do Sul e, mais especificamente, o *cluster* calçadista do Vale do Sinos. A escolha deste *cluster* baseia-se no fato de que o mesmo está voltado fundamentalmente para a exportação e tem sofrido fortes pressões competitivas.

IMERSÃO SOCIAL: a natureza contingente da ação econômica

A carreira do conceito de imersão social está inter-relacionada com o conceito de mercado. Polanyi (1944) é geralmente conhecido como o criador do termo imersão social, entretanto, sua preocupação não era desenvolver este conceito *per se*, mas entender a diferença entre o mercado emergente e os antigos sistemas econômicos (DACIN; VENTRESCA; BEAL, 1999; BARBER, 1995; GRANOVETTER, 1985).

Granovetter (1985) define imersão social como residindo em algum lugar entre a ação sub e sobressocializada. Sua preocupação centrava-se no fato de que é necessário estabelecer um adequado elo entre as teorias de nível macro e nível micro. Zukin e DiMaggio (1990) ampliam a concepção de Granovetter ao propor que ela se atrela à natureza contingente da ação econômica no que se refere a quatro mecanismos: cognitivo, cultural, estrutural e político.

O mecanismo estrutural de imersão enfatiza que as ações organizacionais não estão situadas num vácuo social; elas são as conseqüências de ações ocorridas em uma rede social, composta por diferentes laços. Uzzi (1996; 1997) sugere que duas formas de troca sumarizam as diferentes formas de transação: laços tipo *arm's length* e laços imersos. Os primeiros caracterizam-se como relacionamentos de mercado e são distinguidos pela natureza não repetitiva das interações, pelo foco exclusivo em questões econômicas, e pela falta de reciprocidade entre parceiros. Já os laços imersos são caracterizados pela natureza pessoal dos relacionamentos de negócio.

A maioria dos relacionamentos interfirmas é caracterizada por ter laços *arm's-length* embora eles sejam *menos* significantes que os laços *imersos*, porque trocas críticas em termos de sucesso de negócio e volume ocorrem usando-se laços imersos (UZZI, 1996).

Salienta-se que para expandir a compreensão da imersão estrutural e suas conseqüências para a ação econômica é necessário entender o inter-relacionamento de três aspectos: qualidade dos laços; posição na rede e arquitetura de rede. A compreensão dos três, conjuntamente, permite um melhor entendimento de como a organização escolhe um parceiro, quais são as conseqüências desta escolha (em termos de visibilidade e atratividade), quais são os laços e os antecedentes que levam à qualidade dos laços (laços imersos ou *arm's-length*).

Embora a análise estrutural tenha grandes vantagens e possa prover explicações para vários aspectos, uma teoria de ação deve também abarcar a substância de aspectos cognitivos e culturais (DIMAGGIO, 1992; 1994). Buscando integrar a análise estrutural e a análise cultural, DiMAGGIO (1992) propõe que uma abordagem satisfatória de estrutura social

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

requer o foco, simultaneamente, tanto nos aspectos estruturais quanto nos aspectos culturais. É importante entender como o relacionamento entre aspectos culturais, sociais e estruturais e as conseqüências empíricas das variações de seus relacionamentos afetam a constituição da ação econômica.

Dentre os autores que buscam compreender como a organização é afetada pela imersão cultural pode-se citar Abrahamson & Fombrum (1994); Dacin (1997); Edelman (1992); Martin, Knopoff & Beckman (1998) e Guillen (1997). Embora cultura seja uma construção local, ela se dá num contexto mais amplo que também exerce uma força cultural pouco abordada. O referencial de Meyer *et al.* (1997) ajuda a compreender este processo. Os autores afirmam que diversas características do estado-nação contemporâneo são construídas pelos processos culturais mundiais.

Uma teoria de ação requer também o foco nos aspectos cognitivos, tendo como pressuposto a inexistência de uma separação rígida entre mecanismo cultural e mecanismo cognitivo. Como salientado por Dequech (2003) o mecanismo cultural está intimamente relacionado com o conceito de mecanismo cognitivo.

As pesquisas sobre imersão cognitiva buscam, principalmente, compreender as fontes e as conseqüências da cognição nos diversos níveis de análise. Assim, tanto no nível individual de ação como no que se refere à ação coletiva a aspiração da racionalidade econômica sofre interferência dos fatores cognitivos. Basicamente duas abordagens do mecanismo cognitivo são encontradas nos estudos sobre imersão social. A primeira refere-se aos processos mentais e a sua conseqüente limitação na racionalidade individual e econômica. A segunda abordagem centra-se na maneira como a cognição social mais ampla impacta na ação organizacional (DACIN; VENTRESCA; BEAL, 1999). Assim, respectivamente, uma analisa a cognição a partir da concepção de que ela se origina no indivíduo, sendo fruto de seu processo mental, e a outra analisa a cognição como um processo social mais amplo, ou seja, um processo coletivo.

O quarto mecanismo apresentado por Zukin e DiMaggio (1990) é o mecanismo político. Sua principal contribuição é a análise da atividade econômica através das diferenças de poder entre atores organizacionais e entre estes e as instituições sociais. O referencial teórico sobre imersão política gera duas questões: 1) como as relações de troca econômicas são e foram moldadas pelos atores organizacionais, bem como pelo relacionamento entre estes atores e entre estes e as instituições sociais; e 2) como as assimetrias de poder influenciam na ação econômica, criando tanto oportunidades como limites.

A imersão social objetiva possibilitar a análise dos processos de interação entre os níveis de análise macro, meso e micro, destacando a natureza contingente da ação econômica.

É importante notar que os mecanismos de Zukin e DiMaggio (1990) não são independentes e, simultaneamente, constituem e são constituídos pelos demais. Da mesma forma, não se considera que imersão é uma força determinante que impossibilite a ação organizacional.

METODOLOGIA

Este trabalho é um estudo de caso do setor coureiro-calçadista do Vale do Sinos e, concernente com o objetivo deste estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa. A estratégia qualitativa de pesquisa centrou-se na identificação de eventos, atividades e escolhas ao longo do tempo, o que permitiu compreender a dinâmica do processo de estruturação do setor, suas mudanças, os atores principais e eventos mais marcantes. Esta estratégia permitiu o desenvolvimento de uma narrativa marcada pelo tempo e pelo mapeamento dos relacionamentos entre os diferentes atores (públicos e privados), pois não se buscou fazer meramente uma descrição do encadeamento cronológico dos fatos, os quais influenciaram a ação econômica, mas compreender como esta foi tanto constituída historicamente como também constituiu o processo de formação e estruturação do setor.

As categorias analíticas desta pesquisa foram analisadas através de uma perspectiva histórica. Assim, buscou-se compreender o processo de estruturação do setor coureiro-calçadista do Vale desde a sua formação até 2004 (período da pesquisa), para tanto, iniciou-se com a própria formação da colônia de São Leopoldo e com a chegada dos imigrantes alemães em 1824. Os dados históricos e longitudinais foram usados para identificar seqüências de eventos e para analisar como essas seqüências estão relacionadas com antecedentes, ou seja, para possibilitar a compreensão tanto de sua formação como de sua transformação.

Utilizou-se uma análise multi-nível e *cross*-nível (DACIN; VENTRESCA; BEAL, 1999). Analisou-se as fontes macro, as relações inter-atores e os atores públicos e privados e as conseqüências para as ações econômicas do setor. O relacionamento entre macro e micro não é percebido como se este último estivesse sujeito ou contido no primeiro (MAURICE, 2000). A antítese macro-micro é percebida de modo distinto neste trabalho, pois é concebida dentro de uma relação dialética. Nesse sentido, entende-se como um conjunto de relações interdependentes nas quais tanto os atores como os espaços se relacionam com a sociedade, isto é, tanto o macro constitui o micro como o macro é constituído pelo micro. Assim, é de fato o processo de construção dos atores e espaços que está refletido no relacionamento macro-micro (MAURICE, 2000).

Dados primários oriundos de entrevistas semi-estruturadas foram combinados com dados secundários para identificar como a imersão constituiu a ação econômica e suas

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

transformações. Dados secundários foram coletados em artigos científicos e dissertações sobre o *cluster* calçadista do Vale, bem como sobre o processo de colonização e sobre a formação e a consolidação da identidade teuto-brasileira. Documentos das entidades, revistas especializadas, relatórios avaliativos realizados por diferentes órgãos do Estado também foram utilizados.

Os sujeitos participantes da pesquisa foram os integrantes do grupo de dirigentes das entidades coletivas representativas do setor ou representantes indicados por eles. Representantes do governo estadual também foram entrevistados, perfazendo um total de dez pessoas, tendo todos atuado no setor por um período mínimo de 7 anos e máximo de 37 anos.

A análise dos dados foi realizada de forma descritiva e interpretativa. A técnica utilizada para analisar os dados primários foi análise de conteúdo. Por sua vez, os dados secundários foram analisados por meio de técnicas de análise documental (SILVERMAN, 1995).

AÇÃO ECONÔMICA DO SETOR CALÇADISTA DO VALE: aspectos constitutivos e constituintes

A primeira etapa da pesquisa centrou-se em coletar dados a respeito das características contextuais, produtivas, organizacionais do setor coureiro-calçadista do Vale, bem como informações acerca das características de exportação. A análise dos dados revelou variações que permitiram identificar momentos que sugeriam transição e mudança em diferentes aspectos: o papel dos atores públicos e privados, seus relacionamentos e as transformações ocorridas nas organizações do setor. O primeiro período identificado inicia-se em torno de 1824 até a década de 60 e a sua compreensão remete a colonização de São Leopoldo e Novo Hamburgo. O segundo período vai do final da década de 60 até a década de 80, quando novos atores se inserem alterando a relação entre os empresários e entre estes e os operários bem como as organizações sofrem transformações significativas. No terceiro período, observa-se o impacto das mudanças iniciadas na década de 80 e seus efeitos até a década de 90. O retorno da cooperação e a mudança na estrutura institucional do Estado, bem como a mudança nas relações entre os diversos atores e sua estrutura de poder salientam-se nesse período. O quarto inicia-se em 1996, com a alteração da configuração de poder e o delineamento de uma nova dinâmica competitiva por atores públicos e privados. A seguir, estes aspectos são abordados mais detalhadamente.

As colônias alemãs foram instaladas próximas às colônias dos portugueses e caracterizavam-se por ser etnicamente homogênea. Diversos fatores propiciaram a sustentação de um modo de vida diferenciado dos portugueses, dentre eles, o tamanho e a

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

estruturação dos lotes e a relação com o Império. Uma diferença básica entre as terras que pertenciam aos alemães e aos portugueses é que estes últimos possuíam grandes lotes enquanto que os primeiros, pequenas propriedades. A estruturação da colônia em forma de espinha de peixe e pequenas propriedades propiciaram uma proximidade física e social dos membros da comunidade alemã.

Os imigrantes alemães não receberam assistência do Estado (Império) para a sua sobrevivência econômica, material, cultural e religiosa, criando a necessidade de que os problemas fossem resolvidos no seio da própria comunidade através da solidariedade. As ações do Estado (imersão política), mesmo que não intencionais, geraram as bases para a criação de laços fortes (imersão estrutural) e práticas de associativismo que tiveram importante papel para o setor em análise, *principalmente*, até o final da década de 60.

As diferenciações ocorriam também na esfera política, pois os alemães não recebiam do Império o mesmo apoio que os portugueses e não tinham acesso às instâncias superiores do processo decisório. O Estado não proveu o ensino da língua portuguesa, os alemães tinham dificuldade em aprendê-la e falavam com forte sotaque. Simbolicamente, os alemães estavam vinculados a indivíduos rústicos e sem trato social. Todos esses elementos facilitaram o contraste e as oposições inerentes à construção de uma identidade coletiva (BARBOSA, 1992). Hierarquias econômicas, políticas e simbólicas que distinguiram os portugueses e alemães fomentaram a criação e consolidação da identidade teuto-brasileira e luso-brasileira.

Assim, os luso-brasileiros passaram a ser identificados como preguiçosos e cachaceiros enquanto que os teutos se percebiam como trabalhadores, honestos, cuja coragem e comportamento eram exemplares (BAZAN, 1997). Essas associações acarretaram o surgimento de convenções coletivas, utilizadas no cotidiano e nas trocas (imersão cognitiva).

Os estabelecimentos especializados em calçados surgem somente após o acesso a fontes artificiais de energia, construção de ferrovias e a construção da usina hidrelétrica de São Leopoldo em 1912. Além dessas ações, o papel do Estado também é salientado no que se refere ao desenvolvimento da indústria de transformação de produtos oriundos da agropecuária, através da taxação sobre os produtos importados de cerca de 115% em 1913.

Se até a década de 30, o calçado produzido no Vale era feito à mão, a criação da Companhia Hamburguesa de Energia impulsionou a introdução de máquinas substituindo o trabalho manual. No período de 40 a 50, dobraram o número de indústrias do setor no RS, impulsionadas pela política de JK e o seu programa de Metas que integrou os mercados regionais.

A passagem da fase artesanal para a fase de manufatura teve que superar diversas dificuldades. Os laços fortes entre os membros da comunidade alemã possibilitaram a formação de redes de alta densidade, constituída por grupos coesos que além de compartilharem informações possuíam estruturas normativas e culturais semelhantes. As trocas econômicas estavam imersas nos compromissos sociais que permeavam a relação dos membros da comunidade. Desta forma, muitos destes problemas foram sanados através de empréstimos financeiros, de máquinas ou através da troca de conhecimentos mediados pela expectativa de reciprocidade que se baseava na coesão social e nos valores étnicos.

É a confiança baseada no senso de pertencimento à identidade teuto-brasileira que serve de base para a criação das primeiras empresas. Sociedades eram formadas entre o detentor de capital e o detentor de conhecimento (BAZAN, 1997), constituídas sob a certeza de que comportamentos oportunistas não ocorreriam em função das conseqüências negativas que isto teria para a reputação daquele. Eram os códigos de conduta da comunidade que exerciam o controle sobre a ação. A confiança operava como uma heurística, ou seja, os atores estavam predispostos a assumir o melhor em relação à ação e aos motivos do outro (imersão cognitiva). Percebe-se também o papel regulatório que os elementos culturais exerceram no sentido de impedir o auto-interesse bem como moldaram a própria capacidade do grupo de mobilizar-se. Corroborando o pressuposto de Dequech (2003), aspectos cognitivos não são frutos somente da limitação da mente, mas são também adquiridos e compartilhados culturalmente, isto é, se a confiança operava como uma heurística era porque foi fruto da interação social entre os atores e foi adquirida e compartilhada culturalmente. A análise da disponibilidade do parceiro, de sua confiabilidade e de sua capacidade estava imersa no contexto social que permeava a comunidade.

Nota-se, também, a interferência das convenções nesse processo de formação das empresas, pois o fato de ser teuto-brasileiro, por si só já revestia o ator de confiabilidade, facilitando não somente a formação, mas a troca entre empresas e as relações de trabalho. Por outro lado, os luso-brasileiros se revestiam de características negativas que influenciavam as trocas e as relações trabalhistas. Essas convenções *ainda* permanecem atuando no setor embora, provavelmente, em menor escala. Assim, ressalta-se que os efeitos da imersão social nem sempre produzem conseqüências positivas, conforme apontado por Uzzi (1997), mas podem restringir a ação econômica.

Estas características não anulam a competição existente, mas a reveste de diferentes significações. Assim, tão logo pudessem, os sócios se separavam para dar origem às empresas

familiares que passavam a competir entre si, não somente no âmbito econômico, mas na representatividade social dentro da comunidade.

O fortalecimento e consolidação de outro ator coletivo do *cluster*, o setor de máquinas, foi impulsionado pelas restrições e, depois, proibições impostas por JK à importação de equipamentos. A criação dos Bancos de Desenvolvimento, liberando linhas de financiamento para reequipamento das indústrias, ampliou o mercado para os fabricantes nacionais de máquinas.

O crescimento do setor calçadista, ocorrido nos anos 50 e 60, rompe o relativo equilíbrio de poder existente entre o detentor de capital e o detentor de conhecimento, bem como a sua dependência recíproca. O primeiro passa a se distinguir socialmente deste último e a se vincular à identidade de empresário, a qual não abarca mais a possibilidade de ascensão do detentor de conhecimento. A dificuldade de ascensão deste último vincula-se ao fato de que, com a chegada de instituições financeiras, a obtenção de crédito passa pela aprovação de bancos e não é mais realizado através das caixas comunitárias que forneciam crédito para tal.

Conforme Bazan (1997) isto não significa que a identidade teuto-brasileira deixou de exercer influência, mas está justaposta à identidade corporativo-empresarial, isto é, a etnicidade permanece mediando às relações interempresariais, mas os interesses de mercado também estão atuando de forma intensa. A mobilização de recursos estratégicos passa a estar vinculada principalmente às afinidades profissionais e não mais à solidariedade social. Esta nova identidade é o reflexo de uma nova hierarquia política, econômica e social que congrega apenas parte da comunidade, mas que abarca não somente o produtor de calçados, mas seus fornecedores, especialmente, o setor de curtume. Ela surge da constatação da importância que este grupo representava para a economia gaúcha bem como pelo interesse comum que permeava tal grupo.

Uma das expressões apontada como decorrente dessa nova identidade é o surgimento de diferentes instituições (FENAC, Escola de Curtimento e Modelagem etc.) que são fruto da articulação e da ação conjunta entre empresariado e atores públicos. Mesmo não sendo as primeiras entidades a surgirem resultante da mobilização coletiva (já havia a ACI), eram as primeiras de forma corporativa, ou seja, que visavam a beneficiar o setor calçadista. As relações de cooperação passam do âmbito informal da comunidade para o âmbito institucional a partir da década de 60.

Ainda na década de 60, o Estado, por meio do programa de incentivos fiscais e creditícios às exportações, promove a vinda de compradores estrangeiros, e os primeiros contatos são feitos com os fabricantes nacionais. A existência de uma diversidade de

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

instituições e organizações com ênfase no setor é apontada como um dos fatores cruciais para a escolha do Brasil como fornecedor dos importadores americanos. A capacidade do *cluster*, sem dúvida, tem o Estado como um importante aliado. Por outro lado, como a ACI e a FENAC tinham representantes no governo federal, a aptidão que os produtores demonstraram para receber os incentivos governamentais estava vinculada a tal relação e à capacidade do grupo de agir coletivamente.

A entrada no mercado externo é um momento de mudança nas relações de poder do *cluster*. Se até então, o fabricante de calçados possuía autonomia e decidia sobre o processo de produção, modelos e marcas dos seus produtos, a forma com que ele se insere na cadeia mundial de calçados altera profundamente suas competências tendo o agente exportador assumido grande parte delas.

O mecanismo estrutural possibilita a compreensão das mudanças nas relações entre os atores. Como Nohria (1992) destaca, é importante a compreensão de quais laços importam, em que circunstâncias e de que maneira bem como a formação de diferentes padrões de redes e como elas mudaram ao longo do tempo. No caso em estudo, o mecanismo estrutural mostrou-se importante para a análise e compreensão das mudanças ocorridas após o processo de internacionalização. Diversos aspectos são importantes em torno do agente: sua origem, seus principais vínculos, o papel que exerce na cadeia mundial de calçados e de que forma se pode caracterizar a rede. Percebe-se também a importância da maneira como foi formada a rede, pois esta tem significativa consequência nas ações dos atores.

O agente é um ator que possui um papel estratégico, mas que não está imerso no mesmo contexto social e cultural que os demais atores brasileiros. Dessa forma, considerando o peso que as exportações passam a ter nas trocas econômicas do Vale, estas passam a ocorrer num contexto socialmente e culturalmente diferente daquele da comunidade, caracterizando um processo de desimersão e reimersão. É importante salientar que não se pressupõe que nesse processo, ocorra uma substituição *total* de um modo de ver sobre outro, mas que a assimilação de diferentes lógicas e formas de viver são reinventadas e reincorporadas nos padrões daquela comunidade.

Assim, a certeza de que comportamentos oportunistas não ocorreriam em função dos códigos de conduta da comunidade perdem força na inserção do *cluster* no mercado externo. Corroborando os resultados das pesquisas de Gulati (1995), percebe-se que a confiança está associada às possíveis consequências negativas de um comportamento oportunístico, isto é, que as consequências sobre a reputação de parceiros inseridos no mesmo contexto social é mais temida.

Por outro lado, os agentes passam a deter o controle sobre a decisão de quem vai fornecer, quais modelos, quais materiais, quantidade etc. Fontes de informação sobre competência e confiabilidade do parceiro passam a se pautar não mais pela identidade étnica, mas pelos interesses econômicos de atores situados em um contexto diverso. Além disso, por ocuparem uma posição particular na cadeia, eles vão ser os primeiros a identificarem oportunidades, bem como necessidades de grupos diversos. O agente age preenchendo a lacuna no fluxo de informação existente entre o importador americano e o produtor brasileiro. Portanto, a posição que o agente ocupa e que os atores brasileiros passam a ocupar na cadeia mundial de calçados determina as conseqüências e as oportunidades para a ação econômica.

Baseando-se em Burt (1992), pode-se afirmar que, anteriormente à entrada no mercado externo, os atores do Vale possuíam contatos redundantes, ou seja, eram dirigidas às mesmas pessoas que possibilitavam acesso às mesmas informações e aos mesmos benefícios. Assim, as redes em que os atores estavam ligados eram densas e coincidentes, caracterizando-se por uma redundância por coesão. No entanto, como afirma o autor, contatos não redundantes ampliam os benefícios da rede, pois estes garantem exposição às diferentes fontes de informação.

Os agentes passam a ser os coordenadores da rede, ou seja, ligam um *cluster* de contatos redundantes (o Vale) a contatos não-redundantes (compradores estrangeiros, principalmente, o americano). Portanto, embora os benefícios da rede tenham sido ampliados, é o agente que se beneficia, ou melhor, que controla os benefícios, pois estes, de acordo com o conceito de efetividade de Burt (1992), proveram para si e para os compradores americanos, acesso a *clusters* de contatos, mantendo a diversidade e aumentando o número de contatos incluídos.

Além dessas mudanças estruturais, acrescentam-se os tipos de laços preponderantes. Se antes da internacionalização, laços imersos ligavam os atores, após a entrada no mercado externo, laços típicos de mercado os ligam aos seus compradores. Ou seja, o foco é preponderantemente em questões econômicas e a “velha” crença de que o parceiro não agiria em função de seu auto-interesse, chega muitas vezes a prejudicar as trocas baseadas em uma outra lógica. Constatou-se que os atores do Vale não estavam acostumados à lógica negocial americana, tendo como conseqüência diversos negócios prejudiciais aos mesmos, pois, até o final da década de 60, a confiança era usada como um mecanismo de governança e as trocas não se pautavam pela necessidade de se ter procedimentos formais tais como contratos.

Portanto, os agentes ao manter desconectados os compradores americanos e os fornecedores brasileiros, perpetuam sua posição e importância na rede, concentrando o fluxo de informações e de conhecimento. Pode-se inferir também que a capacidade de REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

transformação das práticas correntes deve-se ao fato de este ser um ator central, ou seja, tanto a sua posição na rede como a própria arquitetura da rede são fundamentais para a manutenção e reafirmação de seu poder.

Aliada a entrada desse novo ator, jovens empresários e os chamados empresários *de fora* romperam a homogeneidade étnica (BAZAN, 1997). Esse processo é reforçado também pela chegada dos operários *de fora*. Este rompimento não significa o fim da identidade étnica, mas a etnia não é mais a base que sustenta a identidade corporativa setorial. A continuação da influência da identidade pode ser percebida na diferenciação que se faz entre o chamado operário *antigo* e o *de fora*. O primeiro, pelo vínculo étnico e compartilhamento com o empresário de espaços sociais externos à organização, está associado a uma outra convenção coletiva, ou seja, o trabalhador germânico e local tem mais disciplina, zelo etc. e, por isso, possui um maior prestígio e merece maior confiança. Esses laços e a confiança advinda deles é o fator decisivo para que sejam escolhidos para formação de novas unidades fabris (ateliês) (imersão estrutural; imersão cognitiva).

Os proprietários destes ateliês, ainda que legalmente institucionalizados e, portanto, empresários do setor calçadista, permanecem associados aos operários e não comungam do *status*, do poder e da representatividade social que possuem os demais empresários. Embora empresário, é um empresário *socialmente e politicamente* inferior.

Por outro lado, com o crescimento do setor, a identidade corporativa se fortalece e uma maior profissionalização também passa a orientar as ações organizacionais, fortalecendo relações impessoais, baseadas na racionalidade instrumental. Entretanto, supor que essa nova lógica entre totalmente em choque com a etnicidade é errônea, pois como já salientava Weber (1992), a religiosidade provia os critérios morais de aprovação e os valores, antes de serem antagônicos se complementavam.

O controle das empresas do Vale passava para as mãos da segunda ou terceira geração, jovens empresários que se diferenciavam dos seus antecessores pela formação educacional, conheciam diferentes idiomas e possuíam valores diferenciados dos seus antepassados. Estes *jovens empresários*, por estarem vinculados às Universidades estavam expostos às regras normativas que são desenvolvidas e difundidas por seus especialistas. Corrobora-se aqui hipótese de DiMaggio e Powell (1983) de que a profissionalização age como um mecanismo de isomorfismo estando fundamentalmente enraizada na educação formal. O isomorfismo surge em função de que as organizações incorporam elementos racionalizados para evitar as incertezas, pois, ao incorporá-los, os dirigentes evitam o questionamento de suas ações. Ou seja, a organização ao agir de acordo com o que está legitimado, se fortalece e assegura a sua

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

sobrevivência. Por outro lado, também se torna sensível a critérios externos de valor (MEYER; ROWAN, 1991). Dessa maneira, utilizam símbolos visíveis visando legitimar-se (imersão cultural). No caso em análise, observa-se que, anteriormente a internacionalização, esses critérios externos estavam imersos no contexto social e ligados aos valores étnicos da comunidade. Com a inserção em um novo contexto, os elementos institucionalizados que proviam a legitimidade se alteram. Assim, o que se considera um “bom negócio”, a maneira de se relacionar com um concorrente etc., passa a ter um outro significado e a se orientar por novos critérios. Nesse sentido, os elementos constitutivos e regulatórios típicos da imersão cultural também passam por um processo de desimersão e reimersão.

Acrescente-se, ainda, que os jovens empresários adotavam práticas consideradas concernentes com a lógica de mercado e em consonância com os agentes e os compradores estrangeiros. Assim, os valores étnicos tiveram seu papel minimizado, pois valores de mercado deveriam ser símbolos visíveis para garantir a legitimidade e sobrevivência da organização, por sua vez, os *jovens* empresários e os empresários *de* fora estavam interessados em ser reconhecidos pela comunidade de negócios global que não se inseria na história social e comunitária dos antigos empresários, nem compartilhava da mesma.

Por outro lado, os agentes de exportação tinham uma concepção diferenciada de relação econômica, estando os empresários tradicionais em dissonância com essas práticas (BAZAN, 1997). Estes deveriam adotar novas práticas se quisessem se tornar fornecedores, denotando a existência de mecanismos coercitivos, decorrente do poder fundamental do agente na rede.

Pode-se afirmar que durante os anos 70, a identidade corporativo-setorial foi reforçada, o que possibilitou a manutenção da cooperação entre os empresários, por sua vez, a nova dinâmica competitiva estabeleceu extremas diferenciações, que agiram, principalmente, durante a década seguinte. Em 1970, ocorreu não somente o crescimento do tamanho das empresas, como também a alta concentração do volume de produção nas maiores organizações. No mercado nacional, as grandes produtoras de calçados passaram a concentrar muito poder e se articular junto ao Estado para que seus interesses fossem atendidos (imersão política). A posição que elas ocupavam internamente influenciava a facilidade para acessar informação confiável e detalhada, bem como as possibilitava ter maior visibilidade e atratividade (imersão estrutural). Assim, estas organizações possuíam internamente capacidade para pressionar o Estado, fornecedores etc. e, pela posição e capacidade de ação, incorporavam em torno de si as aspirações dos demais empresários do Vale, sendo, então, tidas como modelos a serem copiados. Assim, percebe-se a influência de mecanismos miméticos. A indústria produtora de calçados também utilizava mecanismos coercitivos para

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

se manter numa posição central e, através do Estado, fazia com que mecanismos regulatórios fossem criados.

A crescente diferenciação interna, que se estabelece associada ao papel que o agente passa a desempenhar, torna dispensável a cooperação, principalmente, entre as empresas que estão voltadas para o mercado externo. Assim, inverteu-se o padrão de relações interempresariais que, de competitivo-cooperativo passou a ser especialmente competitivo-conflitivo na década de 80 (BAZAN, 1997).

O papel do Estado como um importante ator no processo de internacionalização já foi ressaltado, entretanto, a estrutura institucional deste ator também exerceu um forte impacto a sua consolidação. O fato de o país estar sob uma ditadura, facilitou a obtenção de recursos e de legislações que beneficiavam ora o setor como um todo, ora determinados elos, ora determinadas pessoas. O fato de não haver um poder legislativo atuante facilitava a articulação do setor privado, pois o poder estava concentrado em poucos atores e a sociedade civil, o sindicato e outros atores não governamentais não exerciam a influência que, havendo outra estrutura institucional, certamente exerceriam.

A década de 80 marca um momento de transformação não somente no padrão de relação entre o empresariado e entre este e o operariado, mas também uma mudança na relação entre ator público e privado. A extinção dos incentivos fiscais e creditícios, a alteração da estrutura institucional do Estado e a promulgação da Constituição de 88 foram elementos-chave neste processo.

A transformação estrutural do Estado, com o retorno do Congresso e do poder legislativo em diferentes instâncias, tem como consequência mudança na relação entre o ator público e privado e a necessidade de articulação com diferentes atores públicos e com a sociedade civil passa a ser necessária. Portanto, a maneira de se conseguir fazer valer os interesses se transforma. Contudo, como salientado pelos entrevistados, o empresariado não estava preparado para essa nova realidade.

Aliado a esse despreparo acrescenta-se o fato de que, naquele momento, como o padrão das relações era competitivo-conflitivo, o *cluster* tinha dificuldades de apresentar uma ação coletiva perante os atores públicos e a sociedade, obstruindo ainda mais a sua capacidade de ação junto ao ator público. Neste sentido, as relações de poder *intracluster* dificultavam a relação de poder do *cluster* com o Estado. Por sua vez, a própria transformação do Estado dificultava ações personalísticas que haviam beneficiado o *cluster* no período anterior.

Tendo como aliada a política econômica do governo que, até então favorecia os exportadores, estes sofrem com a nova política de valorização da moeda nacional. Como REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

resultado, tem-se um grande número de falências. Junto a essas mudanças macroeconômicas e políticas, acrescentam-se mudanças no tamanho dos pedidos, no tempo de entrega e na exigência de qualidade. Apesar de terem a capacidade de absorver recursos públicos, muitas organizações não investiram em inovações e melhorias organizacionais, não estando preparadas para tal mudança.

Estas transformações exigiram maior flexibilidade do processo produtivo e aumentou a viabilidade das micro e pequenas empresas. A relação entre as organizações, que havia se transformado e minimizado o papel da cooperação, se reacende, entretanto, não mais pela via da solidariedade social pautada nas relações étnicas, mas pela necessidade de sobrevivência. Assim, mesmo que as relações de cooperação venham paulatinamente crescendo, a sua base de sustentação não é mais a mesma (BAZAN, 1997).

Em 1991, já se notava sinais da retomada de consciência da necessidade de articulação e cooperação dos diferentes atores do Vale, no entanto, a dificuldade de concretização era clara. Tentativas coordenadas por diferentes atores ocorreram desde então, sendo a mais significativa delas a criação e implementação do Programa Calçado do Brasil em 1994.

A não-ação coletiva e a não-ação do Estado, chamado para mediar os conflitos, é melhor entendida no âmbito do poder diferencial entre as empresas que formavam o Vale sem, no entanto, desconsiderar a sua “dupla” imersão, ou seja, a inserção delas na cadeia mundial (imersão política). Neste sentido, Schmitz (1998) identificou-se que determinadas empresas do Vale agiram no sentido de obstruir as ações coletivas bem como influenciaram a não-ação do Estado. A sua capacidade de obstrução está atrelada a sua posição na rede nacional, ou seja, a utilização de mecanismos de governança mais característicos de uma hierarquia no que se refere a sua relação com os atores internos. Entretanto, no que se refere ao mercado mundial, apresentam uma dependência em relação aos compradores americanos, os quais não tinham interesse na ação coletiva dos atores do Vale do Sinos e acabaram por agir no sentido de manter o *statu quo*.

Portanto, os dados corroboram que a posição na rede, a arquitetura da rede e o conteúdo que flui através dos laços influenciam o comportamento competitivo das organizações e colaboram com uma lacuna apontada na literatura como não estudada explicitamente pelos pesquisadores (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001). Chama atenção ainda a maneira como os recursos externos influencia o comportamento competitivo, tanto positiva como negativamente, que, no caso específico do Vale, se relaciona a não realização de atividades de maior valor agregado, passando a ser competência exclusiva dos compradores americanos ou dos agentes.

Entretanto, se até meados da década de 90, o setor produtor de calçados conseguia exercer sua influência nos demais atores privados e pressionar o Estado em direção aos seus interesses, essa situação vem se alterando e a mudança em direção a uma nova lógica de atuação já é percebida, principalmente, nos últimos 5 anos. Um exemplo desta perda de capacidade de pressionar o Estado, pôde ser constatado na liberação recente da taxaço sobre o *wet blue*.

Com relação à perda de influência na cadeia interna, constatou-se que várias entidades consideram que a Abicalçados (entidade a qual os grandes exportadores estão associados) deve se reformular, e consideram a Assintecal como exemplo de uma nova linha de atuação. Neste sentido, apresenta não somente uma alteração na estrutura de poder interna, mas também uma perda de influência dos compradores americanos sobre as organizações do setor. A minimização do poder de influência vem ocorrendo fruto tanto da ação do Estado como também dos atores privados que vêm buscando alternativas como, por exemplo, a diversificação de clientes, de canais de comercialização, dentre outros.

O Estado exerceu papel fundamental nesta reestruturação que o setor vem passando ao legitimar e incentivar ações voltadas para esta independência e, ao contrário de se abster, como no caso do Programa Calçado do Brasil, vem atuando intensamente, proporcionando diferentes canais para a articulação setorial bem como para uma relação mais cooperativa.

A pesquisa corrobora o fato de que competidores, antes de serem atores atomizados, estão imersos em uma rede de relações sociais que abarcam diferentes níveis e que influenciam a sua capacidade competitiva e a sua habilidade de agir e responder à ação de outros.

Conclusão

Neste trabalho objetivou-se analisar como os mecanismos de imersão social afetam a ação econômica do setor coureiro-calçadista do Vale do Sinos, criando tanto oportunidades como limites. A perspectiva de imersão remete ao entendimento da construção histórica dos atores e dos espaços, bem como cada um é construído socialmente pelo outro.

A análise do primeiro período foi crucial para identificar como os laços interatores foram constituídos no setor; em que circunstâncias e de que maneira esses laços foram/são relevantes; de que maneira a posição e a arquitetura da rede formada pelos diferentes atores atuam, tanto criando oportunidades como constringendo a ação econômica (imersão estrutural).

A influência das redes de alta densidade e dos laços fortes é percebida desde o processo de formação de empresas até a passagem da fase artesanal para a fase de manufatura na produção de calçados. No que se refere à formação das empresas, o sentido de pertencimento, a etnicidade e a confiança advinda dos códigos comuns de conduta, permitiram a conexão entre o detentor de capital e o detentor de conhecimento. A certeza de que o outro não agiria oportunisticamente era oriunda do contexto social que os cercava e não de mecanismos ditos de mercado como, por exemplo, contratos. A confiança e a necessidade de manter uma boa reputação minimizavam a ocorrência de comportamentos oportunistas.

O entendimento destes aspectos permitiu a compreensão de como as organizações decidiam com quem fazer trocas econômicas e parcerias, bem como o modo de escolha do próprio sócio, possibilitando a compreensão do processo de construção das organizações e de sua ação econômica. Corroborando Granovetter (1992) e Gulati e Gargiulo (1999), novos laços eram formados baseados nos laços coesos entre os atores que possibilitavam acesso à informação sobre competências, necessidades e confiabilidade.

A passagem da fase artesanal para a fase de manufatura exigiu a superação de diversos obstáculos. Grande parte destas dificuldades foi sanada no contexto social, fruto da rede de sociabilidade, do conhecimento mútuo, do parentesco e da expectativa de reciprocidade, denotando a importância dos laços fortes para a solução de problemas.

Aspectos explicativos, no que se refere à posição e à arquitetura da rede, são mais relevantes com a entrada do Brasil, de forma ativa, no mercado internacional de calçados. A entrada de um novo ator, os agentes de exportação, tem um papel fundamental nesse processo. Nota-se a utilização de diferentes mecanismos na arquitetura da rede que explicam, por exemplo, a dificuldade de *upgrade* funcional do setor calçadista do Vale e responde, empiricamente, à questão de Burt (1992) de como certos arranjos estruturais produzem benefícios e oportunidades, ou ainda, como produzem limites.

Considerando a forma como a rede está estruturada, com o agente sendo o elo entre contatos não redundantes (compradores americanos e produtores brasileiros), ele passa a ser o coordenador e a ocupar uma posição central. Assim, tem condições de descobrir oportunidades criadas pela necessidade de um grupo que pode ser satisfeita pelo outro, usufruindo as vantagens e os benefícios, preenchendo o *gap* no fluxo de informações. Conseqüentemente, é capaz de perceber soluções em uma área que é potencialmente valiosa para outros.

Em consonância com Gulati e Gargiulo (1999) a posição que se ocupa na rede permite acesso à informação, visibilidade e atratividade. A posição na rede contribui para a aquisição

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

de novas capacidades competitivas e para a habilidade de concretizar ações e responder a ações dos outros (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001). Como os agentes de exportação possuem autonomia estrutural em relação aos produtores brasileiros, eles exercem o controle, pois se aproveitam do fato de os produtores não possuírem contatos diretos com os americanos. Por sua vez, os americanos (atores centrais) estruturaram sua rede de fornecedores de modo que se beneficiassem e controlassem o comportamento competitivo dos produtores brasileiros por controlarem o fluxo de recursos. Por outro lado, os atores em posições periféricas (produtores brasileiros) têm mais dificuldade de interpretar as causas e as conseqüências das ações que propiciam maior competitividade.

Como destaca Gulati e Higgins (2003) laços com firmas proeminentes aumentam o desempenho de organizações, mas nem sempre estar ligado a proeminentes atores traz benefícios. Para avaliar a capacidade de gerar benefícios antes se deve examinar sob que condições estas organizações estão ligadas uma as outras. Assim, percebeu-se que organizações voltadas para outros mercados, como o doméstico e o europeu, permanecem desenvolvendo atividades melhor remuneradas enquanto organizações que estavam/estão ligadas à cadeia americana possuem maior dificuldade em fazer o *upgrade* funcional. Laços não são uniformes em seus efeitos sobre as conseqüências para uma organização, mas, principalmente, variam de acordo com diferentes tipos de rede.

A partir da década de 90, ações visando à transformação desta realidade vêm sendo desenvolvidas. O setor de componentes vem evitando a criação de lacunas entre contatos não-redundantes, contatando diretamente seus compradores e utilizando o agente a serviço do *cluster*, ou seja, o comprometimento deste é com os brasileiros. Da mesma forma, o alcance de *upgrades* de produto e de processo, ao invés de ser uma ação externa e coercitivamente aplicada, vem ocorrendo a partir da iniciativa dos atores privados com o auxílio das entidades e do ator público. Assim, pode-se concluir que a análise isolada dos tipos de laços, da posição e da arquitetura da rede não propicia uma compreensão adequada da imersão social e do mecanismo estrutural. Também, para se avaliar o impacto na ação econômica, é necessário uma análise conjunta de todos esses elementos.

No que se refere ao mecanismo político ou à identificação de como as assimetrias de poder existentes entre os diferentes atores, moldam e foram moldadas pelas relações de troca econômica, percebeu-se que o Estado desempenhou um importante papel no desenvolvimento do *cluster*. A importância do papel do Estado como ator e como estrutura institucional pode ser percebida em diferentes momentos da estruturação do setor calçadista. Ao se tornar um setor exportador, o setor produtor de calçados concentrou mais poder do que os demais elos

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

da cadeia e passou a influenciar os rumos do mesmo. Os incentivos governamentais que beneficiavam os fabricantes de calçados causavam descontentamento nos empresários de curtume, tendo em vista que estes já possuíam tradição exportadora. O papel regulatório do Estado se tornou ainda mais relevante, tendo em vista que colaborou com o acirramento das disputas de poder entre os empresários de curtume e os calçadistas.

A assimetria de poder também tem reflexos entre o setor produtor e o setor de máquinas para calçados. Embora existisse a lei de similaridade, esta estava calcada em princípios amplos. Em consonância com Edelman (1992) a amplitude dos princípios legais permite que as organizações tenham uma extensa autonomia para interpretar o que significa estar em conformidade com a lei em termos tanto das demandas do ambiente externo como também dos interesses internos dos gerentes. Assim, a discussão sobre a existência de similaridade das máquinas também estava calcada na assimetria de poder entre os dois setores envolvidos e, como salientado pela Abrameq, foram muitos os problemas ocorridos. Internamente, a força do setor produtor também se refletia na relação com o Estado, possibilitando angariar grande montante de recursos, a juros muito baixos.

Pode-se identificar que as assimetrias de poder envolviam exportadores e demais empresários; o setor produtor e os outros elos da cadeia; os grandes ou gigantes e as pequenas e médias empresas. A organização dos produtores de calçados pode ser percebida inclusive no âmbito político-institucional, onde vários empresários ou prepostos seus assumiram cargos importantes. A indústria calçadista utilizava mecanismos coercitivos para se manter numa posição central e, através do Estado, fazia com que mecanismos regulatórios fossem criados.

Mais recentemente, outras ações do Estado também foram importantes para ação econômica do setor. Corroborando os argumentos de Campbell e Lindberg (1990) de que as estruturas institucionais do Estado moldam a governança econômica, ao fomentar distintas locações para a atividade econômica, tem-se os incentivos do governo do Nordeste e a transferência de algumas empresas do setor. Percebe-se que a estrutura institucional proveu leque de oportunidades de onde se poderia fazer negócios bem como agiu no sentido de indicar as formas de governança que deveriam ser implementadas.

Mesmo que o mecanismo cognitivo e o mecanismo cultural não sejam sinônimos e não possibilitem a análise dos mesmos aspectos, não se pode negar o inter-relacionamento entre os dois. O exercício da ação econômica é limitado pelas convenções coletivas que são adquiridas e compartilhadas culturalmente. Com relação ao mecanismo cognitivo, embora outras convenções pudessem ser identificadas ao longo do período, não apresentam poder explicativo significativo no que se refere à ação econômica dos diferentes atores do Vale.

Pode-se inferir que a certeza do espírito desbravador dos colonizadores e o senso de superioridade racial caracterizaram o espírito empreendedor dos atores privados até a inserção no mercado internacional. No entanto, atualmente, o mesmo vínculo étnico justifica a “falta de criatividade” desses atores, legitimando a naturalidade com que o setor se transformou em *produtor* e a Itália, por exemplo, em *criador de design*. Dentre os aspectos cognitivos que têm relevância na ação econômica destacam-se as convenções ligadas às identidades étnicas.

Constatou-se que, com a internacionalização, as convenções anteriores revestiram-se de nova significação, pois a ação econômica estava agora associada a distintas regras institucionais e a distintas formas de se legitimar. Diferentes estratégias para se legitimar estão associadas com distintas dinâmicas competitivas e regras institucionais vigentes. Assim, se no período até a década de 70, agir em conformidade com os códigos de conduta estabelecidos no seio da comunidade, permitia não só a legitimação das ações dos atores, mas também ampliava sua chance de sobrevivência, com a internacionalização, práticas imersas nesses códigos de conduta passaram a serem reconhecidas como inapropriadas ao mundo dos negócios e, dessa forma, a profissionalização das organizações passou a ser uma nova regra vigente, calcando ações na racionalidade instrumental.

Portanto, ocorre um processo de desimersão e reimersão dos atores do Vale. Assim, e inicialmente o foco estava na comunidade do Vale e em seus valores, após a internacionalização, a ação organizacional e a imagem da mesma calcava-se no que se imaginava como adequado perante os olhos dos agentes. Estes eram os que avaliavam quem era competente ou não para produzir os calçados. Pode-se afirmar que feedbacks negativos solapavam as bases do estereótipo teuto-brasileiro e da forma como conduziam os negócios. De acordo com Rao, Davis e Ward (2000), quando a identidade social é ameaçada, a estratégia reativa dominante é a mobilidade social. Deste modo, aqueles que podiam e que tinham condições de mudar de grupo, assim o fizeram (jovens empresários e os empresários de fora).

Nesta pesquisa constatou-se a necessidade de compreensão dos fenômenos organizacionais a partir de uma abordagem multinível e *cross-nível*, principalmente, na análise da relação entre organização-ambiente. Aspectos relativos às relações horizontais e verticais, bem como do contexto local e mundial, foram constatados como significantes na compreensão da ação econômica dos atores do Vale.

Constatou-se também que, embora o poder esteja presente em todas as organizações, as fontes de poder, seu significado e suas conseqüências, são contingentes à sua imersão social no contexto mundial. É esta inserção que define as regras das relações pelas quais o poder é

REAd – Edição 51 Vol. 12 N° 3 mai-jun 2006

adquirido, mantido ou perdido. No entanto, essa imersão é variável historicamente e é moldada por mudanças na estrutura social e na economia. Por outro lado, os efeitos da imersão social na determinação do poder não são muito enfatizados na maioria das análises empíricas sobre processo decisório ou sobre poder interorganizacional. A idéia de que o processo decisório e o poder diferencial são eles mesmos condicionados por um contexto histórico e pelos diferentes mecanismos de imersão tem sido relativamente pouco explorado. Mas isto é assunto para outro texto.

¹ O setor de calçados é constituído por empresas fornecedoras de componentes para calçados, indústrias de máquinas para calçados, ateliês, empresas exportadoras e indústrias fabricantes de calçados .

REFERÊNCIAS

ABRAHAMSON, E; FOMBRUM, C. Macrocultures: determinants and consequences. *Academy of Management Review*, New York, n.19, p.728-755, 1994.

BARBER, B. All economies are “embedded”: the career of a concept, and beyond. *Social research*, summer, 1995.

BARBOSA, L. O jeitinho *brasileiro*: a arte de ser mais igual que os outros. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BAZAN, L. *Etnia, cooperação e conflito*: mediações da identidade nas relações industriais (um estudo de caso no setor calçadista do Vale dos Sinos). Dissertação de Mestrado. UFRGS. IFCH. Programa de Pós-Graduação em Sociologia. 1997.

BURT, R. S. The Social Structure of Competition. In: NOHRIA, N., ECCLES, R.G (eds.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

CAMPBELL, J. L.; LINDBERG, L. N. Property rights and the organization of economic activities by the state. *American Sociological Review*, Ann Arbor, MI, n.55, p.634-647, 1990.

DACIN, M. Tina; VENTRESCA, M. J., BEAL, B. The embeddedness of organizations: dialogue & directions. *Journal of Management*, v.25, n.3, p. 317-356, may-june, 1999.

DEQUECH, D. Cognitive and cultural embeddedness: combining institutional economics and economic sociology. *Journal of Economic Issues*, v.37, n.2, p.461-470, 2003.

DiMAGGIO, P. J. Nadel's paradox revisited: relational and cultural aspects of organizational structure. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. (Eds.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

_____. Culture and economy. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. (Eds.) *The handbook of economic sociology*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, p.147-160, 1983.

EDELMAN, L. B. Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. *American Journal of Sociology*, v. 97, n. 6, p. 1531-76, may, 1992.

GNYAWALI, D.; MADHAVAN, R. Cooperative networks and competitive dynamics: a structural embeddedness perspective. *Academy of Management Review*, v.26, n.3, 431-445, 2001.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, v.91, n.3, nov., 1985.

_____. Problemas of explanation in economic sociology. In: Nohria, N., Eccles, R.G (Eds.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

GUILLEN, M. F. Scientific management's lost aesthetic: architecture, organization, and the taylorized beauty of the mechanical. *Administrative Science Quarterly*, v.42, n.4, p. 682-715, 1997.

GULATI, R. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38:85-112, 1995.

_____; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? *American Journal of Sociology*, v.104, n.5, march, p. 1439-1493, 1999.

_____; HIGGINS, M. C. Which ties matter when? The contingent effects of interorganizational partnerships on IPO success. *Strategic Management Journal*, v. 24, n.2, p.127-144, 2003.

MARTIN, J.; KNOPOFF, K.; BECKMAN, C. An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: bounded emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly*, v. 43, n.2, p.429-469, 1998.

MAURICE, M. The paradoxes of societal analysis: a review of the past and prospects for the future. In: MAURICE, M.; SORGE, A. (Eds.). *Embedding organizations: societal analysis of actors, organizations, and socio-economic context*. Advances in organization studies. Vol.4. Amsterdam/Philadelphia: Johns Benjamins Publishing Company, 2000.

MEYER, J.; BOLI, J.; THOMAS, G. M.; RAMIREZ, F. O. World society and the nationstate. *American Journal of Sociology*, v.103, n.1, p.144-181, 1997.

MEYER, J.; ROWAN, B.. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: MEYER, J. W; SCOTT, W. R. (Eds). *Organizational environments: ritual and rationality*. Londres: Sage Publications, 1992.

NOHRIA, N. Introduction: is a network perspective a useful way for studying organizations? In: NOHRIA, N.; ECCLES, R.G (Eds.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

POLANYI, K. *The great transformation: the political and economic origins of our time*. New York, Toronto: Farrar & Rinehart, INC, 1944.

_____. Our obsolete market mentality: civilization must find a new thought pattern. *American Jewish Committee*, v.3, n.2, p.109-117, february, 1947.

RAO, H.; DAVIS, G. F.; WARD, A.. Embeddedness, social identity and mobility: why firms leave the NASDAQ and join the New York Stock Exchange. *Administrative Science Quarterly*, v.45, n.2, p.268-292, 2000.

SCHMITZ, H.. Responding to global competitive pressure: local co-operation and upgrading in the Sinos Valley, Brazil. Institute of Development Studies, IDS, *Working Paper 82*, University of Sussex, Brighton, 1998.

SILVERMAN, D. *Interpreting qualitative data, methods for analysis talk, text and interaction*. London: Sage, 1995.

UZZI, B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, v.61, p.674-698, 1996.

_____. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, v.42, p.35-67, 1997.

WEBER, M. *Economia y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Economica, 1992.

ZUKIN, S.; DIMAGGIO, P. J. *Structures of capital: the social organization of the economy*. Cambridge, MA: Cambridge University Press, 1990.