



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

RAQUEL ROCHA DE ARAÚJO SANTOS

**ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO NA REDE VIP PERSONALIZADOS
EM CAMPINA GRANDE - PB**

**CAMPINA GRANDE - PB
2021**

RAQUEL ROCHA DE ARAÚJO SANTOS

**ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO NA REDE VIP PERSONALIZADOS
EM CAMPINA GRANDE - PB**

**Trabalho de Conclusão de Curso
(Artigo) apresentado ao Curso de
Administração do Centro de
Humanidades da Universidade Federal
de Campina Grande, como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharela em Administração.**

Orientadora: Professora Dra. Adriana Fumi Chim Miki.

**CAMPINA GRANDE - PB
2021**



S237E Santos, Raquel Rocha de Araújo.
Estratégia de coopetição na Rede VIP
Personalizados em Campina Grande - PB. / Raquel
Rocha de Araújo Santos. - 2021.

23 f.

Orientadora: Professora Dr^a Adriana Fumi Chim
Miki.

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) -
Universidade Federal de Campina Grande; Centro de
Humanidades; Curso de Bacharelado em
Administração.

1. Estratégia de coopetição. 2. Papelaria
personalizada. 3. Rede VIP personalizados. 4.
Coopetição. 5. Pequenos empreendedores. I. Miki,
Adriana Fumi Chim. II. Título.

CDU: 658(045)

Elaboração da Ficha Catalográfica:

Johnny Rodrigues Barbosa
Bibliotecário-Documentalista
CRB-15/626

RAQUEL ROCHA DE ARAÚJO SANTOS

**ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO NA REDE VIP PERSONALIZADOS
EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Administração do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela em Administração.

BANCA EXAMINADORA:

**Professora Dra. Adriana Fumi Chim Miki.
Orientadora – UAAC/CH/UFCG**

**Professora Dra. Adriana Salete Dantas de Farias.
Examinadora I – UAAC/CH/UFCG**

**Professora Dra. Kettrin Farias Bem Maracajá.
Examinadora II – UAAC/CH/UFCG**

Trabalho aprovado em: 2021.

CAMPINA GRANDE - PB

ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO NA REDE VIP PERSONALIZADOS EM CAMPINA GRANDE-PB

*Raquel Rocha de Araujo Santos
Adriana Fumi Chim Miki, Ph.D.
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade - UAAC
Universidade Federal de Campina Grande-UFCG*

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar como os pequenos empreendedores utilizam a estratégia da coopetição como alternativa para competir de forma mais equilibrada e obter vantagem competitiva como eficiência na produção, já que os arquivos são compartilhados e também redução de custo. Simultaneamente, a pesquisa pretende identificar os benefícios e as dificuldades encontradas pelos empreendedores e profissionais da área para a consolidação da rede coopetição. Para isso foi realizado um estudo qualitativo baseado no estudo de caso da Rede Vip Personalizados em Campina Grande- PB que contém 23 integrantes. O instrumento utilizado foi um questionário aplicado via Google Forms. Conclui-se que existe uma dualidade de relação na rede de empreendedoras, que passa por competição e coopetição, portanto, configura a coopetição. Ainda que este comportamento ocorra de forma emergente entre as participantes da rede, não havendo um planejamento formal da estratégia de coopetição, ocorrem ações que geram ganhos coletivos e individuais, bem como, existe consciência por parte das empreendedoras que essa relação pode trazer aprendizagem, trocas de experiências, poder frente aos fornecedores. Assim, a rede está se consolidando baseada em coopetição, sendo a estratégia encontrada para se manterem no mercado e competir de forma mais equilibrada.

Palavras-Chave: Estratégia de coopetição, papelaria personalizada, empreendedores.

COOPETITION STRATEGY AMONG AT VIP PERSONALIZADOS NETWORK IN CAMPINA GRANDE-PB

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze how small entrepreneurs use the cooperation strategy as an alternative to compete in a more balanced way and obtain a competitive advantage. Simultaneously, the research identifies the benefits and difficulties encountered by entrepreneurs and professionals to consolidate the cooperation network. To this end, a qualitative study was carried out based on the case study of the Rede Vip Personalizados in Campina Grande- PB, which contains 23 members. The instrument used was a questionnaire applied via Google Forms. It concluded there is a duality of relationship in the entrepreneur network, which goes through competition and cooperation. Therefore, it sets up the cooperation. Although this behavior occurs in an emergent way among the network participants, some actions generate collective and individual gains without formal planning of the cooperation strategy. Also, the entrepreneurs are aware that cooperating with its competitors can learn, experience exchanges, and bargain power with suppliers. Thus, cooperation consolidates the network, being the strategy found to stay in the market and compete in a more balanced way.

Keywords: Coopetition strategy, personalized stationery, entrepreneurs.

1 INTRODUÇÃO

Coopetição é um neologismo que vem da união de dois termos “cooperação” e “competição” e consiste em uma estratégia onde empresas se unem e cooperam para alcançar um objetivo comum e competem quando vão dividir os ganhos obtidos. É uma estratégia baseada na teoria dos jogos para criar uma rede, que representa a dinâmica do modelo de coopetição (NALEBUFF; BRANDENBURGER, 1996).

Bengtsson e Kock (1999) ressaltaram a importância da coopetição formalizada na relação entre competidores, pois o fato de participarem de uma rede com rotinas estabelecidas e compartilhamento de conhecimentos pode trazer vantagens para as organizações bem como diferencial perante outros concorrentes. A coopetição faz empresas e gestores alinharem a cooperação aos objetivos da empresa para que possam competir e melhorar seus próprios resultados (GNYAWALI; PARK, 2009).

De fato, apesar dos relacionamentos cooperativos e competitivos simultâneos parecerem divergentes existindo um alinhamento estratégico, podem trazer vantagem competitiva para as organizações (GARCIA; VELASCO, 2002). Algumas vezes, os participantes cooperam em áreas distintas das que competem (LUO, 2005), pois o foco está entre alinhar interesses com objetivo comum, criar e obter vantagens competitivas (CHIN; CHAN; LAM, 2008). A coopetição pode ocorrer em redes horizontais, verticais ou mistas, ou seja, entre empresas do mesmo setor, portanto diretamente concorrentes, entre a empresa e seus fornecedores, ou entre empresas de produtos complementários na cadeia produtiva (CHIM-MIKI; BATISTA-CANINO; SOSA-CABRERA, 2018).

Estudos de Dyer e Singh (1998) afirmaram que fazer parte de uma rede pode trazer vantagem competitiva e destaca duas contribuições. A primeira é que pode gerar rendas por meios de ativo, compartilhamento de conhecimento dotação de recursos complementares, e governança efetiva. A segunda contribuição é a preservação dos ganhos relacionais através da colaboração afetiva entre empresas. O relacionamento entre empresas, combinado a recursos próprios, traz benefícios maiores do que o resultado individual, a estratégia de relacionamento consiste em estimular a comunicação colaborativa entre compradores e fornecedores, pois é fundamental para o compartilhamento de informação que trarão benefícios para ambos (PAURAL; LADO; CHEN, 2008).

De acordo com dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), cerca de 716.000 empresas encerraram suas atividades desde o início da pandemia no Brasil. Por outro lado, houve um crescimento de 8,4% no número de novos microempreendedores individuais (MEI) (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020).

Segundo pesquisa do Sebrae com base no processamento e análise de micro dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) “Empreendedorismo informal no Brasil 2021”. Na Paraíba no segundo trimestre de 2020 segundo informações do Sebrae houve uma queda de 4% de empreendedores saíram do mercado de trabalho considerando negócios formais e informais. E entre o 2º e 4º trimestre de 2020, a Paraíba não registrou nenhuma recuperação, ou seja a perda não foi recuperada. (PORTAL CORREIO, 2021)

O contexto é de um mercado cada vez mais competitivo, no qual cresce as dificuldades para pequenos empreendedores se manterem no atuantes, ainda mais em ramos empresariais com uma elevada diversificação de produtos semelhantes ou substitutos. Neste sentido, estratégias de coopetição em redes pode contribuir para a manutenção dos pequenos negócios. Foi escolhido um pequeno negócio que confeccionam artigos de papelaria personalizada. Diante do exposto, e sob a perspectiva teórica da coopetição, surge a questão norteadora desta pesquisa: Quais os benefícios e as dificuldades encontrados por micro empreendedores em fazer parte de uma rede de coopetição horizontal?

Para responder a esta pergunta, foi realizada uma pesquisa com empreendedores que confeccionam produtos personalizados da cidade de Campina Grande-PB do ramo de papeleiras. Assim, o objetivo geral do estudo é analisar como as empreendedoras utilizam a estratégia da coopetição como alternativa para competir de forma mais equilibrada e obter vantagem competitiva. Os objetivos específicos desta pesquisa foram identificar os benefícios e as dificuldades encontradas pelos empreendedores e profissionais da área para a consolidação da rede coopetição.

Além desta sessão introdutória, o artigo é composto de mais 4 sessões, que são: revisão teórica sobre coopetição em nível horizontal e de redes; após, uma sessão explícita o desenho metodológico adotado e as técnicas de coleta e análise de dados; uma terceira sessão apresenta e discute os resultados; e uma última sessão, apresenta as conclusões, limitações do estudo e indicações de pesquisa futura.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Competição, cooperação e coopetição

Segundo Bengtsson e Kock (2000) a coopetição é uma relação de rivalidade entre atores que se estabelece em ambiente de dependência e de condições contextuais, nos quais as organizações podem se relacionar de três formas: competindo entre si, colaborando para a obtenção de benefícios e numa perspectiva mista, competidores colaboram entre si em algum aspecto de sua atuação.

Apesar da semelhança entre colaboração e cooperação, ambos se referem a relações entre atores dos setores públicos ou privados, estes podem ter fins competitivos ou não (POLENSKE, 2004). Para Campos *et al.* (2003, p. 25): “Cooperar é atuar junto, de forma coordenada, no trabalho ou nas relações sociais para atingir metas comuns. As pessoas cooperam pelo prazer de repartir atividades ou para obter benefícios mútuos”.

Enquanto a coopetição é uma área de estratégia que amplia visão de como a empresa pode obter vantagem competitiva através da cooperação, unindo-se a seus concorrentes para manter-se no mercado (KÖSEOĞLU *et al.*, 2019). Para Yami *et al.* (2010), a coopetição é um novo subcampo de estudos de estratégia e não apenas uma extensão das teorias de concorrência ou de cooperação.

Czakoń, Klimas e Mariani (2020) abordaram os antecedentes comportamentais da coopetição e confirmaram a visão de que a coopetição é uma estratégia intencional, impulsionada por uma lógica estratégica. Estes autores focaram nos fatores que levam a adoção de estratégias da coopetição ressaltando os benefícios percebidos, ajustes estratégicos, reputação do parceiro, participação em redes existentes, confiança no parceiro, orientação cooperativa e experiência anterior em coopetição.

Para Garcia e Veloso (2002), coopetição envolve interação de competir e cooperar simultaneamente, onde de um lado existe divergência de interesse, e de outro lado, há a necessidade de comprometimento e confiança mútua para atingir objetivos comuns, podendo gerar a formação de redes. A literatura mostra diferentes tipos de coopetição de acordo com a perspectiva de estudo ou pelo tipo de rede formada. Uma das tipologias agrupa em três tipos de coopetição, conforme destacado por Chim Miki *et al.* (2018):

- a. Coopetição horizontal ou Coopetição baseada na competição: ocorre entre empresas concorrentes, pertencentes ao mesmo segmento, portanto, concorrentes diretos que buscam benefícios individuais;

- b. Coopetição vertical ou Coopetição baseada na cooperação: ocorre quando duas ou mais empresas se unem para formar estratégias e melhorar o mercado a qual atuam, sendo complementarios ou concorrentes indiretos, porém disputam mutualmente para benefícios individuais;
- c. Coopetição integral que ocorre entre toda uma rede interorganizacional ou setor, incluindo empresas, fornecedores e clientes concorrentes e complementares. Geralmente formada por redes associativas focadas no desenvolvimento do setor, porém com participantes buscando obter vantagem individual e competindo entre si.

As empresas buscam diferentes benefícios através da coopetição como, por exemplo, a melhoria na produção e inovação, poder de mercado, obter vantagem competitiva, criar oportunidade para redução de custo ou criação de valor (GNYAWALI; PARK, 2009). A formação de redes influencia nas ações coopetitivas, bem como benefícios alcançados, sendo que ações de curto prazo auxiliam e justificam o fortalecimento da coopetição a longo prazo (KYLÄNEN; MARIANI, 2012). É um processo de amadurecimento das relações de mercado que tem sido observado nos últimos anos, pois cada vez mais, os mercados operam em redes, ou seja, tornam-se coopetitivos e a competitividade dá espaço a coopetitividade (CHIM-MIKI; BATISTA-CANINO, 2016). Zee e Vanneste (2015) destacam que a não experiência em coopetição resulta e ter uma visão dos concorrentes apenas como rivais e não como potenciais parceiros (BAGDONIENE; HOPENIENE, 2015). Esta afirmação encontra suporte em outros estudos que indicam a experiência previa como fundamental para a maturidade das redes de coopetição (CZAKON; KLIMAS; MARIANI., 2021; CHIM-MIKI, OLIVIERA-RIBEIRO; MOREIRA, 2020).

A criação conjunta de valor é uma motivação central para a coopetição, porém, segundo Ritala (2019), existe um ciclo de criação e apropriação de valor, que varia de acordo com as capacidades absorptivas das firmas envolvidas. Sendo assim, cada participante poderá contribuir com sua capacidade, incluindo seus recursos a fim de promover a criação do valor para posterior ser dividido entre os envolvidos, porém nem os recursos que a empresa investe na relação de coopetição, nem as vantagens obtidas serão necessariamente equilibradas entre os participantes da rede (CHIM-MIKI; BATISTA-CANINO, 2019). Na coopetição a dualidade de criação e apropriação de valor são processos interdependentes e contínuos (GNYAWALI *et al.*, 2016), e apesar da cooperação equilibrar os malefícios da competição, como atitudes conflitantes para melhorar o desempenho, a coopetição significa um equilíbrio leva ao compartilhamento e a combinação de recursos estratégicos e conhecimento (DAGNINO; PADULA, 2002).

Relações entre empresas sejam elas, em redes, alianças são oportunidades de criar valor, pois promove integração de recursos e capacidades, ou seja, é criado valor em conjunto, o que antes era feito de forma individual (BARRINGER e HARRISON, 2000; DAS e TENG, 2000). Os integrantes irão se apropriar do valor que foi gerado trazendo ganhos não apenas no presente como lucros imediatos, mas ganhos futuros com o valor que foi gerado. Segundo Teece (1986), a apropriação do valor pode ser definida como a extração de lucros no mercado a curto e longo prazo. (AHUJA *et al.*, 2013; GANS; RYALL, 2017).

2.2 Coopetição nas Redes de Pequenas Empresas

Os relacionamentos cooperativos em uma rede de empresas, conforme destacaram Bengtsson e Kock (2000), são complexos, pois consistem em duas lógicas de interação diametralmente diferentes. Os indivíduos envolvidos na coopetição estão associados em uma relação que, por um lado, consiste em interesses mútuos e de outro lado, em interesses individuais. Essas duas lógicas de interação estão em conflito uma com a outra e devem ser conduzidas de maneira adequada para tornar possível uma relação cooperativa com a formação de redes de negócios que gere implicações estratégicas as empresas envolvidas (BENGTSSON; KOCK, 2000).

As redes entre pequenas empresas, conforme mencionaram Balestrin e Verschoore (2016, p. 55), “são caracterizadas por organizações compostas por um grupo de empresas que estão formalmente ligadas a objetivos comuns, um período existencial limitado e uma fase diversificada de ação”. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as benfeitorias geradas por redes pequenas empresas influenciaram a abertura de mais de 500 empresas no Brasil até 2016 (SEBRAE, 2016). Em contrapartida, conforme demonstrado por Wegner *et al.* (2016) ocorreram dificuldades por parte das redes de empresas no tocante à consolidação de funcionamento da rede, em suma, no que diz respeito à capacidade em obter lucratividade. Pois, o crescimento nos negócios é fator essencial para as redes de empresas, as quais dependem de vendas para obter melhores lucratividade.

As redes de empresas se caracterizam, de acordo com Park e Ungson (2001), como uma organização que se enquadra dentro das condições de concorrência e paradigmas de competição, globais e informacionais, destinadas e hábeis a cooperarem, com foco em inovação e adaptação concentrada no desenvolvimento. Neste sentido, as redes de empresas devem ser democráticas, incentivando a larga participação dos atores envolvidos, tanto no processo de tomada de decisão, bem como nas atividades colaborativas e de inovação. Para isto, Park e Ungson (2001), destacaram que é preciso ser flexível, motivacional, manter os participantes

externos e internos, e sobretudo, a equivalência entre as empresas participantes da rede em que os resultados do esforço em equipe sejam iguais para todos os participantes. Quanto trazemos este pressuposto teórico para a rede de coopetição observa-se a existência de mais equilíbrio na captura dos resultados, pode reduzir a tensão intrínseca da coopetição e contribuir para a consolidação da estratégia (BENGTSSON; KOCK, 2000).

Sobre os princípios da coopetição em rede de empresa, Neves (2009). Destacou alguns dos parâmetros a serem obedecidos neste contexto, conforme está exposto na tabela 1.

Tabela 1- Elementos chaves para coopetição em redes de empresas.

Elementos	Conceito
Confiança e Reciprocidade	A percepção relativa entre os parceiros é positiva, proporcionando relações sociais estáveis.
Complementaridade e Comprometimento	Compromisso estabelecido entre os parceiros para atingir os objetivos da rede.
Troca de experiências e Aprendizagem	É o fluxo e a troca de informações para gerar conhecimento entre os parceiros.
Histórico e Identidade	As experiências vivenciadas pelos associados e seu histórico antecedente a rede devem propiciar a formação da rede e a cooperação na busca de objetivos comuns.
Adaptabilidade e Alinhamento	Sinergia para a resolução de conflitos.
Interdependência e Igualdade	A divisão igualitária de desafios e ganhos deve ser um fator de perpetuação da rede e evolução da coopetição, visto que as empresas são interdependentes entre si.
Incompatibilidade e Conflitos	A incompatibilidade de práticas, culturas, poder de mercado, entre outros, unida a conflitos internos existentes na rede devido a competição das empresas no mercado pode afetar a gestão da rede.
Concorrência e Rivalidade	Como aspectos característicos da competição entre as redes sobressaem-se a concorrência externa a rede por resultados no mercado e até mesmo opção por uma postura de rivalidade entre os parceiros.
Controle e Padronização	Atributos que visam assegurar o pleno funcionamento da cooperação e da competição. E contribuem para a diminuição da probabilidade do comportamento oportunista.
Desempenho Individual e Coletivo	As condições de desempenho das empresas são modificadas quando estas passam a fazer parte de uma rede de cooperação.
Independência e Autonomia	As empresas associadas à rede possuem autonomia e independência nas decisões e negociações externas ao ambiente da rede.

Fonte: Adaptado de Neves (2009).

Os elementos chaves indicados por Neves (2009) encontram semelhança nos fatores da coopetição de Czakon et al. (2020) e nas chamadas dimensões e variáveis da coopetição defendidas por Chim-Miki e Batista-Canino (2019).

A estratégia da coopetição ocorre através de elementos chaves citados acima, a confiança e reciprocidade é de extrema importância para que haja parceria entre os envolvidos, para que possam trazer benefícios para todos. A complementaridade e comprometimento são elementos motivadores para a cooperação mostram que empresas juntas se complementando e comprometidas podem conseguir maior estabilidade a incerteza do ambiente em que estão inseridas. A troca de experiências e aprendizagem coletiva tem como vantagem selecionar melhores parceiros, conseguir melhores métodos de produção e se diferenciar no mercado. O histórico e identidade é necessário que as empresas criem uma cultura e uma identidade. A adaptabilidade e o alinhamento são necessário aprender a trabalhar e planejar em conjunto, buscar a produtividade de todas e não individualmente. A incompatibilidade e conflitos podem ocorrer por diferentes motivos nas organizações e necessários que os participantes da rede tenham interesses similares e busquem resolver os conflitos. A concorrência e a rivalidade se fazem necessário que os envolvidos vejam seus concorrentes como parceiros e não como rivais para não dificultar as competências e o desenvolvimento da rede. O controle e a padronização tem como objetivo o bom funcionamento da organização a fim de evitar conflitos e por fim elementos independência e autonomia refere-se ao período de tempo em que as empresas atuavam isoladamente de forma autônoma e independente, enquanto que desempenho coletivo traz a condição de interdependência e autonomia parcial, esses são os elementos defendidos por Neves (2009).

3 MATERIAL E MÉTODO

3.1 Características Metodológica da Pesquisa

A presente pesquisa tem metodologia de cunho qualitativa, de Estudo de Caso. A metodologia de estudos de casos é uma maneira de realização de investigação social empírica por meio do estudo de um fenômeno baseado na realidade, em que os limites entre o fato e a contextualização estudada não estão claramente definidas (YIN, 1990).

O caso selecionado foi a Rede Vip personalizados que surgiu em 2020 a partir de cinco amigas empreendedoras do ramo de papelaria personalizada. Atualmente, a rede conta com 23 integrantes, salientando que a rede ainda opera de forma informal o grupo foi criado para trocas

de experiências, ajudas mútuas, bem como redução de custos e ganhos em novos mercados. A análise comparativa dos resultados obtidos com o questionário, comparados a Tabela 1 buscou conhecer as vantagens competitivas percebidas pelas papelarias, após a criação da Rede Vip.

A Rede Vip personalizados surgiu a um ano com cinco amigas empreendedoras do ramo de papelaria personalizada, hoje a rede conta com 23 integrantes ainda de forma informal o grupo foi criado para trocas de experiências, ajudas mútuas, bem como redução de custos e ganhos em novos mercados.

A Rede Vip é informal e constituída por Micro Empreendedores Individuais (MEI). Opera na modalidade virtual, no entanto, as integrantes se comunicam através de aplicativos de mensagens, as mídias e arquivos criados pelos integrantes da rede é enviada através de *drive* (rede de armazenamento e compartilhamento de arquivos em nuvem). Os arquivos são elaborados por todas as integrantes, pela criadora da rede Rayssa Monteiro, a mesma ampliou a rede, pois também passou a ser fornecedora de matéria-prima (papeis, acetado, firas, etc). Foi deste modo que conheceu outras empreendedoras que também confeccionavam papelaria personalizada.

A princípio foi criado um grupo de compra e venda de matéria-prima, mas como algumas tiveram a ideia do compartilhamento de conhecimento, as interessadas criaram um novo grupo apenas para compartilhamento de informações, dicas de outros fornecedores, indicação de MEI's que dão manutenção no maquinário, etc.

3.2 Técnica e Instrumento de Coleta dos Dados Documentais

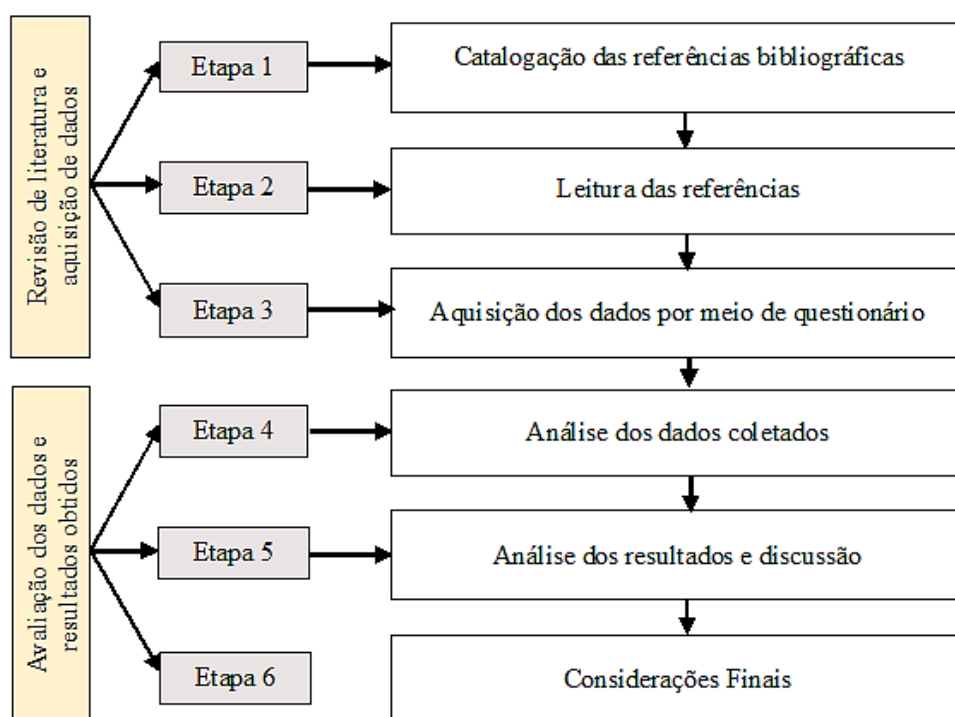
Para o levantamento de dados primários foi utilizado como instrumento de coleta de dados um questionário via google formulário. Este foi composto de 16 perguntas estruturadas a partir dos elementos identificados na revisão da literatura, portanto, categorias de análise capazes de responder à questão dessa pesquisa. O questionário foi aplicado no período de agosto a setembro de 2021 com 23 empreendedores(a)s do ramo de papelaria pertencentes a Rede VIP personalizados. As perguntas foram em sua essência com base em rede de cooperação e pode ser apreciado no Apêndice I.

A coleta de dados completou-se com a técnica de observação não-participativa, pois o pesquisador ingressou no grupo de trocas de arquivos para observar o comportamento das integrantes, bem como era estruturado o grupo.

3.3 Procedimento para Análise dos Dados

Com os dados coletados foi feita primeiramente uma análise descritiva das respostas obtidas, agrupando as respostas. Na sequência uma análise mais exploratória sobre os dados foi realizada por meio de análise de conteúdo que segundo Bardin (2009) consiste de um conjunto de técnicas de análise das informações científicas, fazendo-se uso de procedimentos sistemáticos, objetivando a descrição do conteúdo das mensagens, de maneira a não se perder do objeto da análise, além de transcender as indefinições e descobrir o que é questionado. A Figura 1 mostra o desenho metodológico da pesquisa.

Figura 1 - Procedimentos adotados para o desenvolvimento e análise do trabalho.



Fonte: Autora (2021).

Após a coleta dos dados, foram realizadas as seguintes etapas: leitura exploratória de todo material selecionado, leitura seletiva, registro das informações extraídas mediante categorização. Após realizados os cálculos percentuais das amostras, foi realizada análise descritiva e crítica dos dados, para tal, foram observados pontos em comuns e controversos que sustentem cientificamente os resultados que atenderam aos critérios estabelecidos pelo problema do trabalho, e para isto, foram elaborados tabelas e gráficos relacionados às variáveis com base na base de dados utilizados no estudo, bem como, às variáveis de interesse que confrontam o tema proposto da presente pesquisa.

4 RESULTADOS

Observou-se no trabalho de campo que o maquinário principal utilizado na papelaria que é a máquina corte não é vendido na cidade de Campina Grande, como também manutenções não é encontrado do mercado local. As integrantes perceberam que se adquirissem esse maquinário de forma simultânea conseguiriam ter redução nos custos de fretes e isso também ocorre com as manutenções desses equipamentos. Outro dado obtido pela técnica de observação não-participativa realizada através de participação do grupo para avaliar e identificar que grande parte das papelarias escolheram esse mercado porque desta forma podiam trabalhar em casa, pois queriam ficar próximas aos filhos. Também, em alguns casos foi porque perderam empregos formais devido a pandemia da Covid-19. Tabela 2 mostra o perfil das participantes da rede

Tabela 2- Perfil dos integrantes da Rede VIP personalizados

Vende produtos somente em Campina Grande	Gênero		Idade			
Sim 43,5%	Feminino	100%	Menores de 18 anos	0%	Entre 26 e 35 anos	56,5%
Não 56,5%	Masculino	0%	Entre 18 e 25 anos	17,4%	Entre 36 e 45 anos	21,7%
					Mais de 45 anos	4,3%

Fonte: Elaboração própria

Todas as participantes da Rede Vip residem na cidade de Campina Grande, mas podemos constatar 56,5% das participantes vendem seus produtos em Campina Grande e outras cidades. A rede é formada na totalidade pelo gênero feminino, portanto, pode ser também apontada como um caso de empreendedorismo feminino, e com a maioria com idade entre 26 e 35 anos (Tabela 2).

A tabela 3 descreve o tempo em que os participantes estão no ramo dos personalizados.

Tabela 3 - Tempo de atuação dos participantes no ramo de personalizados.

Tempo de atuação		
Menos de 1 ano	3	13%
Mais de 1 ano	7	30,4%
Mais de 2 anos	3	13%
Mais de 3 anos	5	21,7
4 anos ou mais	5	21,7

Fonte: Autora (2021)

Nota-se que 30,4% dos entrevistados tem mais de um ano de atuação, seguido dos que tem mais de 3 e 4 anos com 21,7% cada respectivamente e, com 13% são as que tem menos de um ano de atuação juntamente como os que tem mais de 2 anos na área (Tabela 3). Portanto,

observa-se que o tempo de atuação na área é recente e que algumas empreendedoras começaram junto com a própria Rede Vip ao início da pandemia de Covid-19, porém algumas já operavam neste mercado anteriormente a constituição da rede. Portanto alguns dados não puderam ser analisados devido ao curto de período de atuação.

Tabela 4 descreve a motivação que levou as papeleiras a participarem de uma rede de coopetição, visando identificar a percepção dos integrantes em relação a essa rede e se suas expectativas foram atendidas. Segundo Neves (2009) elementos troca de experiências e aprendizagem coletiva, pode-se dizer que quanto mais evoluídos estes estiverem melhor as empresas implementarão e darão continuidade à aliança.

Tabela 4 - Expectativas das empreendedoras quanto a participação na Rede VIP personalizados.

Quais as expectativas em participar de uma rede de coopetição			Suas expectativas foram atendidas		
Dicas de trabalho	2	8,7%	Sim	21	91%
Fornecedores	0	0,0%	Não	0	0%
Trocas de experiências	5	21,7%	Parcialmente	2	9%
Todas as alternativas acima	16	69,6%			
Outro	0	0,0%			

Fonte: Elaboração própria

Nota-se que 69,6% buscaram vantagens em geral, ou seja, 16 integrantes buscaram na rede dicas do ramo de personalizados, conhecer novos fornecedores e trocar experiências com os demais integrantes. Individualmente os motivos mais destacados foi a troca de experiências, apontada em 21,7% e obter dicas de trabalho em 8,7%. Nenhuma empreendedora entrou na rede somente para conhecer novos fornecedores. Quanto a satisfação com a rede, 91%, ou seja, vinte e uma das vinte e três integrantes tiveram suas expectativas atendidas nessa relação.

Em um questionamento sobre o que levou a participar dessa rede as respostas mais obtidas foram necessidade de compartilhar experiências, tirar dúvidas, solicitar ajuda e ser ajudado, apreender e ensinar. Com isto observa-se um senso de compartilhamento, lado a lado, ao querer obter vantagens.

A visualização de benefícios a partir da de cooperar com o competidor é apontado na literatura como impulsionador das redes de coopetição, mas neste caso analisado, observou-se que as dificuldades encontradas pelos empreendedores também são fonte de consolidação das relações de coopetição entre pequenos empreendedores. A Tabela 5 mostra quais benefícios e dificuldades foram percebidos entre as participantes da Rede VIP Personalizados. A tabela foi descrita exatamente como foram as respostas dos questionários. Algumas das

participantes perceberam benefícios como não foram abordados no problema da pesquisa como saber precificar seus produtos e terem ganhos aos quais não foram explicados detalhadamente.

Ainda segundo Neves, 2009 a concorrência e a rivalidade são elementos que ganham destaque no processo de cooperação, visto que a rivalidade pode comprometer o bom andamento da aliança percebe-se que em um dos apontamentos feitos pelo participante da rede está o incômodo com os preços praticados dos outros integrantes ficando claro a preocupação com perdas de clientes devidos as preços praticados pelo concorrente.

Neves, 2009 também aponta que Com relação aos elementos troca de experiências e aprendizagem coletiva, pode-se dizer que quanto mais evoluídos estes estiverem melhor as empresas implementarão e darão continuidade à aliança. E esses são os itens mais percebidos na pesquisa, trocas de experiências e conhecimento.

Tabela 5 – Benefícios e dificuldades percebidos pelas empreendedoras da Rede VIP personalizados

Benefícios	Dificuldades
Troca de experiências e conhecimentos	A desigualdade entre valores. Sei que cada um tem os seus custos. Mais nem sempre o cliente aceita isso. Só depois de conhecer a diferença entre os trabalhos. Mas leva tempo para aceitar a diversidade de valores. Sendo assim, alguns questiona.
Conhecer novos produtos, fornecedores e bastante dicas	Dificuldade o pessoal leva algumas coisas para o lado pessoal como assuntos não relacionados ao grupo.
Troca de arquivos e conhecimentos, acredito que também reciprocidade	ter que depender de alguns que não leva o grupo tão a sério.
Encontrar amigos que vou levar pra vida, e que me ajudam não só na área do trabalho, mas na vida pessoal também.	Não encontrei dificuldade
Equipe muito prestativa, responde rápido as dúvidas e compartilhamentos.	Sou tímida e tenho dificuldade de dialogo no grupo.
Os benefícios são vários	Maior dificuldade é lidar com a competição entre as papeleiras, mesmo sem querer a gente acaba se envolvendo.
Ter bons clientes e ganhar amigas da área	Dificuldades é encontrar alguns materiais
Todas colaboram e ajudam uma a outra.	No momento nenhuma dificuldade
Trocas de conhecimentos	Ficar sem resposta às vezes quando pergunto algo
Informações e dicas	A dificuldade de alguns matérias pra o uso da máquina de corte dentro da minha cidade
São muitos os benefícios, pois o grupo que participo são pessoas muito cooperadoras	Nada a declarar

Benefício pessoal muito prestativo até auxiliando a fazer o custo dos produtos	Não tenho do que me queixar
Troca de arquivo	Opiniões diferentes
Saber precificar. Entender melhor o valor dos meus produtos
Obtive mais informação que achei que não fosse precisar.	
.....	O povo é muito acomodado e pede muito coisas simples
Trocas de experiências e atualidades do ramo	As pessoas não respeitam as regras dos grupos
Dicas , novos produtos	Falta de papel aqui próximo
Troca de informações	...
Dicas de fornecedores	Falta de recursos
Nenhum	Nenhum
Nenhum	Nenhum
Nenhum	Nenhum

Fonte: Elaboração própria

A tabela 6 descreve se empreendedora tem parcerias com outras áreas de atuação ou concentra-se somente na Rede VIP Personalizados.

Tabela 6 – Parcerias das empreendedoras da Rede VIP Personalizados

Há outras parcerias ?	Quais?		
	Fornecedores	Boleiras	Outros
Sim	16 70%	11 69%	4 25%
Não	7 30%		

Fonte: Elaboração própria

Percebe-se que a maioria dos integrantes tem algum tipo de parceria que corresponde a 70% desses, 69% são parcerias com boleiras. Entre outras parcerias foi apontado, empresas de etiquetas e brindes, papelaria, provedor de Internet , canecas personalizadas e cursos. Este resultado indica que começa a formar ramificações da rede de coopetição, o que indica, que a rede está migrando de rede horizontal para rede mista.

Outro fator destacado na literatura é a confiança mútua nas relações de coopetição. A tabela 7 expõe se há confiança entre os parceiros da rede. A visualização das vantagens competitivas frente ao mercado também é um ponto de consolidação das redes de coopetição, assim, considerando que o arranjo fornece mais poder ao grupo frente ao mercado, foi questionado se os integrantes da rede percebem alguma melhoria na relação com os fornecedores.

Tabela 7 – Confiança mútua entre os parceiros da Rede VIP Personalizados e vantagem competitiva na relação com fornecedores

Há confiança entre os parceiros da rede?			Participar da Rede VIP melhora o relacionamento com os fornecedores?	
Sim	17	73,9%	14	60,9%
Não	1	4,4%	5	21,7%
Não sei	5	21,7%	4	17,4%

Fonte: Elaboração própria

Ainda focando na percepção das vantagens obtidas pelo comportamento de cooperação, mas associados a percepção de riscos, a tabela 8 apresenta como as empreendedoras percebem a relação vantagem versus risco.

Percebe-se que elementos de confiança e reciprocidade apontados por Neves , 2009 são elementos fundamentais na evolução da cooperação , as empresas da rede precisam estar fundadas na confiança e baseadas na cooperação, colaboração e coordenação dos esforços.

Tabela 8 – Vantagens e receio percebidos na relação de cooperação da Rede VIP Personalizados

Estar neste mercado faz você entender a importância da sua loja cooperar com as outras lojas para seu benefício?			As trocas de informações conjuntas resultam em vantagens competitivas para a sua loja?		Houve algum receio de cooperar com um concorrente	
Sim	23	100%	18	78%	1	4%
Não	0	0%	4	15%	22	96%
As vezes	0	0%	1	4%	0	0%

Fonte: Elaboração própria

Todas respondem que estar nessa rede horizontal de cooperação podem trazer benefícios individuais, porém o dado não se sustenta, pois 15 % apontam que a troca de informações não resulta em vantagem competitiva individual, e 4% dizem que as vezes pode trazer vantagem. Além disso, 96% não têm receio de cooperar com o concorrente. Estes resultados mostram que os benefícios visualizados pela questão 1 da Tabela 8, podem não estar relacionados a troca de informação, mas a obtenção de vantagens sem a reciprocidade. Quanto ao alto percentual que diz não ter receio de cooperar com o concorrente, confirma o dado de 74,9% apontar existência de confiança mútua na rede.

Tabela 2 – Conhecimento sobre estratégia da cooperação

Já tinha ouvido falar, ou já sabia o que a estratégia da cooperação?			Sabia que fazia parte de uma rede de cooperação?		
Sim	6	26,1%	Sim	9	39,1%
Não	17	73,9%	Não	14	60,9%

Fonte: Elaboração própria

Nota-se que grande parte não sabia do que se tratava a estratégia da coopetição, indicando que apesar de ser uma prática usual no mercado atual, ainda é desconhecida enquanto estratégia formalizada. Este resultado indica que a coopetição nesta rede é um comportamento pouco estruturado em termos de planejamento, e espontâneo ou emergente.

5 DISCUSSÃO

Percebe-se que mesmo sem tem conhecimento formal da estratégia da coopetição as empreendedoras a utilizam da estratégia para obter vantagem individuais, portanto, a coopetição se configura em formato de rede horizontal como preconiza Chim-Miki et al. (2018) ,ou seja são concorrentes diretas pertencentes aos mesmo segmento, mas de cooperam a fim de obter ganhos individuais e competem em relação aos ganhos individuais. Este comportamento tem consolidado na Rede VIP. Apenas uma participante tem receio de cooperar com o concorrente, confirmando que a confiança mútua é um determinante da formação das redes de Coopetição (Czakon; klimas & Mariani, 2020). Os achados também corroboram a visão de que a coopetição pode começar de forma emergente, mas torna-se uma estratégia intencional, impulsionada por uma lógica estratégica, calcada na busca de benefícios Czakon; klimas e Mariani (2020).

As dimensões da coopetição apontadas por Neves (2009) se verificam nos resultados desta pesquisa. Confiança e reciprocidade entre as empreendedoras estão conduzindo a troca de experiências, comprometimento e aprendizagem. Também, existe um historio de identidade, adaptabilidade e alinhamento de objetivos.

Os resultados indicam que a rede tende a evoluir, ampliando-se tanto horizontalmente como verticalmente, pois começa a haver parcerias que a transformam para a tipologia mista. As empreendedoras percebem que as parcerias podem ir além da rede, como observado na Tabela 7. As participantes demonstram estar buscando inúmeras benefícios através da coopetição como melhoria na produção e inovação, poder de mercado, obter vantagem competitiva, criar oportunidade para redução de custo e criação de valor. Semelhantes achados se encontra na literatura de coopetição em diversas áreas e tamanhos de empresas (GNYAWALI; PARK, 2009).

Para formar e participar de uma rede de coopetição é necessário confiança e reciprocidade, segundo Neves (2009) essa percepção relativa entre os parceiros é positiva proporcionando relações sociais mais estáveis. Percebe-se que 73,9 % das participantes têm

confiança nessa relação, talvez por ser uma formação ainda recente essa confiança não é maior. No entanto o estudo corrobora no quesito troca de experiência e aprendizado, pois foram os itens mais citados em relação aos benefícios percebidos. A rede por ser informal e recente tem pontos que não puderam ser analisados como controle e padronização, desempenho individual e coletivo, adaptabilidade e alinhamento e ainda independência e autonomia.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central da pesquisa é analisar como os empreendedoras utilizam a estratégia da coopetição como alternativa para competir de forma mais equilibrada e obter vantagem competitiva e identificar os benefícios e as dificuldades encontradas pelos empreendedores e profissionais da área para a consolidação da rede coopetição.

O resultado do estudo é concordante com a teoria, pois mesmo que a maioria dos integrantes não tinham conhecimento formal da estratégia da coopetição sabiam que colaborar/cooperar que seu concorrente poderia trazer ganhos individuais, o que indica um amadurecimento do comportamento empreendedor, e uma tendência dos novos arranjos de mercado tal como preconiza os atuais estudos de estratégia.

Deste modo consta-se que as integrantes buscaram essa relação, pois sabiam que teriam trocas de experiências, dicas e que poderiam apreender e ensinar. A principal contribuição desse estudo, é constatar que a causalidade dessa relação de competição e coopetição é uma forma de pequenos negócios se manterem no mercado e poderem competir de forma, mas equilibrada obtendo benefícios individuais, comprovando pressupostos teóricos estudados por outros pesquisadores. Também, contribui com a identificação que uma rede pode começar na tipologia de rede horizontal, mas raramente se mantém nesta tipologia por muito tempo, sendo quase inevitável as ramificações e a evolução da rede a uma tipologia mista. No campo empírico este estudo contribui para a Rede VIP compreender sua estratégia de ação, e assim, aprimorá-la, passando a ter uma consciência do conceito e pressupostos da coopetição, bem como, identificar seus pontos fracos para a melhoria da Rede.

A pesquisa teve limitações relacionadas ao tamanho da rede e ao seu grau de informalidade. Assim, sugere-se outras pesquisas com empreendedores de pequenos portes que participem de redes de coopetição que tenham um tempo maior nessa relação para identificar benefícios e dificuldades dessa relação com o passar dos anos.

REFERÊNCIAS

- AHUJA, Manju; KUHN, Randy; MUELLER, John M. **IT Control Weakness and Company Financial Health**. June 2012. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1304125>. Acesso em: 25 de set. de 2021.
- BALESTRIN, A. **A Dinâmica da Complementariedade de Conhecimentos no Contexto das Redes Interorganizacionais**. Tese (Doutorado em Administração). PPGA-UFRGS, 2005.
- BALESTRIN, A; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia**. Porto Alegre, RS: Bookman Editora, 2016.
- BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BENGTSSON, M., e Kock, S. **Coopetition” in Business Networks—to Cooperate and Compete Simultaneously**. *Industrial Marketing Management*, Volume 29, Issue 5, September 2000, Pages 411-426 Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00067-X).
- BENGTSSON, Maria; KOCK, Soren. **Coopetição em redes de negócios - para cooperar e competir simultaneamente**, *Industrial Marketing Management*, Volume 29, Edição 5 , setembro de 2000, Páginas 411-426. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00067-X).
- BRAGANÇA, P. D. B. **Estratégia corporativa para a formação de redes no mercado educacional confessional: um estudo de caso sobre a Rede Salesiana de Escolas**. Dissertação (mestrado). Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Belo Horizonte, 2009.
- BRANDENBURGER, A.M.; NALEBUFF, B.J **Co-opetition**. 1. Ed, New York: Broadway Business, 1996.
- CAMPOS, Fernanda C. A. et al. **Cooperação e aprendizagem on-line**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- CHIM-MIKI, A.F.; BATISTA-CANINO, R.M.; SOSA-CABRERA, S. Analizando el tipo de Coopetición en redes interorganizativas turísticas de Curitiba, **Pasos**, v. 16, n. 3, 2018.
- CHIM-MIKI, A. F. & BATISTA-CANINO, R. M. La investigación sobre coopetición: estado actual del conocimiento y sus implicaciones en los estudios turísticos. **Estudios y perspectivas en turismo**, 25(4), 399-415, 2016.
- CHIM-MIKI, A. F., & BATISTA-CANINO, R. M. Tourism coopetition: An introduction to the subject and a research agenda. **International Business Review**, 26(6), 1208-1217, 2017.
- CHIM-MIKI, A. F., MEDINA-BRITO, P., & BATISTA-CANINO, R. M. . Integrated Management in Tourism: The Role of Coopetition. **Tourism Planning & Development**, 1-20, 2019. Doi: 10.1080/21568316.2019.1574888
- CHIM-MIKI, A.F.; OLIVEIRA-RIBEIRO, R.; MOREIRA, V.F. Elementos de coopetición en redes para circuitos turísticos: Evidencias empíricas de la Ruta Caminhos do Frio (Brasil). **Estudios y perspectivas en turismo**, v. 29, n. 4, p. 1076-1095, 2020.
- CHIN, K.S.; CHAN, B.L.; LAM, P.K. **Identifying and prioritizing critical success factors for coopetition strategy**. *Industrial*

CZAKON, W., Klimas, P., & Mariani, M. **Behavioral antecedents of coopetition: A synthesis and measurement scale**. Long Range Planning, 2020, 53(1), 101875.

DYER, J. H., & Singh, H. **The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage**. Academy of Management Review, 1998, 23(4), 660-679.

GANS, Joshua; RYALL, Michael D. **Value capture theory: A strategic management review**. Issue1 Special Issue: Reviews of Strategic Management Research, Volume, 38, January 2017, p. 17-41.

GARCIA, C.Q.; VELASCO, C.A.B. **Co-opetition and Performance—Evidence from European Biotechnology Industry**. Paper presented at the second European academy of management annual conference, Stockholm, May 9–11. 2002.

GNYAWALI, D.R.; PARK, B.J.(ROBERT). **Co-opetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: a multilevel conceptual model**. Journal of Small Business Management, v. 47, n, p, 308-3030,2009

JUNQUEIRA, L. A. P., & Nascimento, C. M. **Rede e capital social na gestão da Pastoral da Criança**. In: Cançado, A. C.; Silva Jr., J. T.; Tenório, F. G. (org.). Gestão social: aspectos teóricos e aplicações. Ijuí: Unijuí, 2012, p. 37-56.

KYLANEN, M., & Mariani, M. M. **Unpacking the temporal dimension of coopetition in tourism destinations: evidence from Finnish and Italian theme parks**. Anatolia: An International Journal of Tourism & Hospitality Research, 2012, 23(1).

LUO, Y. **Toward coopetition within a multinational enterprise: a perspective from foreign subsidiaries**. Journal of World Business, 2005.

NEVES, Márcia Patrícia Silva das. , **ou s 154 f. il. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, PUCRS, Porto Alegre, 2009.**

OLIVEIRA, Caio Cesar Giannini; LOPES, Humberto Elias Garcia. **Coopetição em redes interpessoais**. Revista de Administração Contemporânea, v. 18, n. 4, p. 508-522, 2014.

PARK, S. H. UNGSON, G. R. **Interfirm Rivalry and Managerial Complexity: a conceptual framework of alliance failure**. Organization Science, v. 12, n. 1, january/february, 2001. p. 37-53.

POLENSKE, K.R. **Competition, collaboration and cooperation: An uneasy triangle in Networks and Firms and Regions**. Regional Studies, v.38, n.9, 2004.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Mapeamento das centrais e redes de negócios**. Brasília, DF, 2016.

TIJIBOY, A. V., & Maçada, D. L. **Cooperação e colaboração**. 1998. Disponível em: <http://www.niee.ufrgs.br/cursos/topicos-ie/ana/conceito.htm>. Acessado em: 21 de set. de 2021.

VERSCHOORE, J. R. S. (Org.). **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no rio grande do sul**. Porto Alegre: FEE, 2004.

WEGNER, D; BORTOLASO, I. V; ZONATTO, P. A. F. **Small-Firm Networks and strategies for consolidation: evidence from the Brazilian context**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2016, 18(62), p525-544.

WINCKLER, Natália Carrão; MOLINARI, Gisele Trindade. **Competição, colaboração, cooperação e coopetição: revendo os conceitos em estratégias interorganizacionais**. Revista ADMpg Gestão Estratégica, v. 4, n. 1, p. 1-12, 2011.

YAMI, S.; CASTALDO, S.; DAGNINO, G.B.; ROY, F. LE; WOJCIECH, C. **Introduction-coopetition strategies: towards a new form of inter-organizational dynamics?** In: Y. Said; S. Castaldo; G. B. Dagnino; F. Le Roy (Orgs); Coopetition Winning Strategies for the 21 st Century. P.277,2010.

Paraíba é um dos estados que menos perdeu donos de negócio no auge da pandemia. **Portal Correios**, João Pessoa, 01 de jul. de 2021. Disponível em: <https://portalcorreio.com.br/paraiba-e-um-dos-estados-que-menos-perdeu-donos-de-negocio-no-auge-da-pandemia/>. Acesso em 15 de out. de 2021.

APENDICE

APENDICE A- QUESTIONÁRIO INVESTIGATIVO

Pesquisa sobre coopetição entre papeleiras

Gostaria de saber sua opinião sobre o uso da estratégia da coopetição no ramo de personalizados. Essa pesquisa será utilizada no meu TCC no curso de Administração da UFCG que tema como tema " ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE COOPETICÃO EM REDE DE EMPREENDEDORES NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE"

1. Vende seus produtos apenas na cidade de Campina Grande?
 Sim Não
2. Gênero
 Feminino Masculino Outro
3. Quanto tempo atuando no ramo de personalizados?
 Menos de 1 ano Mais de 1 ano Mais de 2 anos Mais de 3 anos 4 anos ou mais
4. Qual sua idade?
 Menos de 18 anos Entre 18 e 25 Entre 26 e 35 Entre 36 e 45 Mais de de 45 anos

Entendendo que Coopetição como:

A união de dois termos “cooperação” e “competição” e consiste em uma estratégia onde empresas se unem e cooperam para alcançar um objetivo comum e competem quando vão dividir os ganhos (NALEBUFF; BRANDENBURGER, 1996). Responda:

5. O que levou a participar dessa rede de coopetição?

6. Quais as expectativas desse relação? (Qual motivo de participar do grupo?)
 Trocas de experiências Dicas Fornecedores
 Todas as alternativas anteriores Outro
7. De acordo com a pergunta anterior, suas expectativas foram atendidas?

8. Quais os benefícios e dificuldades encontradas?

9. Há parcerias com outras áreas? Quais?

10.

11. Há confiança entre os parceiros?

Sim Não Não sei

12. Houve algum receio de cooperar com um concorrente? Qual?

13. A coopetição melhora o relacionamento com os fornecedores?

Sim Não Não sei

14. Estar neste mercado faz você entender a importância da sua loja cooperar com as outras lojas para seu benefício?

15. As trocas de informações conjuntas resultam em vantagens competitivas para a sua loja?

16. Já tinha ouvido falar, ou já sabia o que era a estratégia da coopetição?

Sim Não

17. Sabia que fazia parte de uma rede de coopetição?

Sim Não

Muito obrigada pela participação!!