



O ESPAÇO RELACIONAL DE REDES ESTRATÉGICAS ENTRE UNIVERSIDADE E EMPRESAS DO AGRONEGÓCIO

THE RELATIONAL SPACE OF STRATEGIC NETWORKS BETWEEN UNIVERSITY AND AGRIBUSINESS COMPANIES

BORBA, Dalciomar¹; ALVES, Juliano²; DROPPA, Danielly Steinbrenner³.

Resumo: Processos interativos constituem uma noção central na troca de negócios, levando a conceitos de relacionamentos e redes. Esses processos e estruturas de redes relacionais são localizados, distribuídos e experimentados no espaço e através dele. Com base em redes organizacionais utiliza-se como base a conceituação de espaço em rede de negócios proposto por Törnroos, Halinen e Medlin (2017) para analisar o espaço de relacionamentos existente em uma área experimental do setor agrícola de uma Universidade. Assim, o presente artigo possibilita estender a atual compreensão do espaço e do tempo nos relacionamentos ao analisar de forma individual as dimensões estruturais, mental e relacional que favorecem a uma maior interações e relação ao longo do tempo por parte de empresas do agronegócio com a Universidade de Cruz Alta. O método utilizado foi o qualitativo com entrevistas em profundidade realizadas com empresas que possuem ou possuíram relações com a área experimental da Universidade de Cruz Alta. Foram realizadas nove entrevistas sendo diretamente relacionadas ao escopo da pesquisa quatro entrevistas. Os resultados em cada uma das dimensões que representam o espaço relacional de redes apresentaram pontos comuns e pontos que necessitam de uma maior atenção para a consolidação do espaço relacional.

Palavras-chave: Espaço Relacional. Relações Interorganizacionais. Redes

Abstract: Interactive processes are a central notion in the exchange of business, leading to concepts of relationships and networks. These relational network processes and structures are localized, distributed, and experienced in space and through it. Based on organizational networks, the concept of network space proposed by Törnroos, Halinen and Medlin (2017) is used to analyze the relationship space in an experimental area of the agricultural sector of a University. Thus, the present article makes it possible to extend the current understanding of space and time in relationships by analyzing individually the structural, mental and relational dimensions that favor a greater interaction and relationship over time by agribusiness companies with the University of Cruz Alta. The method used was qualitative with in-depth interviews conducted with companies that have or had relations with the experimental area of the University of Cruz Alta. Nine interviews were conducted and four interviews were directly related to the scope of the research. The results in each of the dimensions that represent the relational space of networks presented common points and points that need a greater attention for the consolidation of the relational space.

Keywords: Relational Space. Interorganizational Networks. Networks

¹ Acadêmico do Curso de Administração, Unicruz. E-mail: dalciomarpimentelborba@gmail.com.

² Doutor em Administração, Professor Unicruz. E-mail: jualves@unicruz.edu.br

³ Bolsista de Iniciação Científica Ensino Médio



Introdução

As relações comerciais e as redes constituem uma via de pesquisa onde a interação entre empresas é um processo-chave através do qual as empresas relacionam suas atividades e recursos entre si, formando redes de relacionamentos de negócios interligados e aplicados no desenvolvimento de inovações e de melhorias nos processos produtivos agrícola. Essas interações são realizadas em uma área experimental a qual foi criada pela Universidade de Cruz Alta conforme Resolução nº 01/2015 – de 12 de agosto de 2015, com o objetivo de proporcionar a realização de experimentos de pesquisa no setor agrícola. A área experimental é composta por 69,5ha (sessenta e nove e meio hectares), destinado exclusivamente para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Algumas pesquisas da abordagem da rede Araujo; Easton (1996), Kilduff; Tsai, (2003); Freytag; Ritter, (2005); Horan; Finch, (2010), revelam a presença importante mas predominantemente implícita de tempo e espaço em construções e gestão das redes. Segundo Törnroos, Halinen e Medlin (2017) é possível encontrar uma infinidade de conceitos relacionados com o tempo e o processo, incluindo, por exemplo, interação, relações, atividades, processos, estabilidade e alteração, episódios, eventos e dependência do caminho (por exemplo, Håkansson *et al.*, 2009). Há também muitos conceitos centrais que incluem uma dimensão espacial, como estrutura de rede, recursos, atores, posição, links, vínculos, *embeddedness* e horizonte de rede. Pode se visualizar em todos esses conceitos e abordagens até certo ponto a presença temporal e espacial.

Embora como afirma Törnroos, Halinen e Medlin (2017) o espaço tenha sido identificado como uma área que necessita de investigação (Håkansson *et al.*, 2009, Tidström; Hagberg-Andersson, 2012), tem recebido pouca atenção, não mais do que algumas contribuições recentes (por exemplo, Eklinder-Frick; Eriksson; Hallén, 2011; Nicholson; Tsagdis; Brennan, 2013). O conceito de espaço e geografia permaneceu inexplorado e não é explicitamente de domínio dos pesquisadores. No entanto, a noção de espaço proporciona uma base central para, por exemplo, entender a heterogeneidade de recursos, *embeddedness* e estrutura global de uma rede de relacionamentos como é o caso do que acontece na área experimental da Universidade em estudo.

Portanto, torna-se relevante e importante pesquisar, esclarecer e aprofundar o conceito de espaço em redes de negócios. Törnroos, Halinen e Medlin (2017) postulam que o espaço, e o tempo, devem ser vistos como uma dimensão humana multifacetada da mudança



social, e que o espaço não pode ser facilmente capturado com uma ou mesmo algumas perspectivas ou variáveis escolhidas. Este estudo utiliza diferentes construções espaciais e acrescenta na literatura de redes e no desenvolvimento de redes de negócios a questão do espaço de relações adequado e eficaz.

No presente estudo o objetivo é analisar o espaço de relacionamentos existente em uma área experimental do setor agrícola de uma Universidade e com o modelo proposto por Törnroos, Halinen e Medlin (2017), lançar luz sobre como conceitos espaciais podem ser usados como estruturas relevantes e perspectivas para estudar redes interativas no setor agrícola.

Metodologia ou Materiais e métodos

O método concretiza-se nas diversas etapas ou passos que devem ser dados para solucionar um problema. Esses passos são as técnicas ou processos. Técnicas são consideradas um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência, é também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos. Correspondem, à parte prática de coleta de dados, cujo objetivo é obter informações da realidade.

A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento. Supõe-se um contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada via de regra, através do trabalho intensivo de campo. O presente estudo caracteriza-se por ser um estudo de caso de natureza exploratória.

A população da pesquisa é composta pelas empresas participantes da área experimental da IES Comunitária bem como os professores e técnicos envolvidos com a área. O processo de escolha dos entrevistados será por meio da técnica de amostragem não probabilística conhecida como Respondent Driven Sampling (RDS) que é da mesma família de amostragens “bola de neve”, na qual os elementos seguintes da amostra são recrutados a partir da rede de conhecidos dos elementos já presentes na amostra, formando as cadeias de referência. Com este método, além das informações individuais, é possível estudar também as relações entre os indivíduos (ALBUQUERQUE FILHO; MACHADO-DA-SILVA, 2009).

A coleta seguirá de maneira qualitativa e envolverá a obtenção de dados descritivos provenientes da interação e interlocução direta entre o pesquisador e os indivíduos



participantes das empresas analisadas, visando a uma melhor compreensão dos fenômenos observados.

Assim o presente método tem por objetivo uma pesquisa qualitativa com o intuito de atender ao objetivo da pesquisa e em uma ordem de etapas a serem cumpridas na análise dos dados: a) preparação dos dados coletados – organizar as entrevistas realizadas, por meio da transcrição e categorização no software Nvivo para posterior análise; b) análise dos dados – utiliza-se a análise de conteúdo dos dados coletados. A análise do conteúdo vai ser feita a partir de um conjunto de instrumentos, a cada dia mais aperfeiçoada, que se aplica a discursos diversos. (RICHARDSON, 1999).

Após a análise dos dados foram analisadas o espaço relacional proporcionado na área experimental e a partir dos dados coletados e do referencial bibliográfico, uma proposta de consolidação de um espaço totalmente relacional que integre as três dimensões: estrutura, mental e relativa para os participantes para um maior desempenho e consolidação da área experimental.

Resultados e discussões

Nessa seção serão apresentados inicialmente as bases teóricas utilizadas para realização da pesquisa e seguindo da análise dos resultados da pesquisa demonstrando o espaço relacional da Universidade / área experimental com outras organizações do agronegócio dividido em dimensões estrutural, relativa e mental.

Redes Organizacionais

Organizações poder ser interconectas com outras organizações através de questões sociais e econômicas, cada qual pode constituir um tipo de relacionamento e depender de uma percepção e análise diferente. Fato que levou a literatura ao longo os anos buscar várias escolas para conceituar redes.

Um exemplo, é o estudo de Araujo e Easton (1996), onde parte-se e delimita-se essas diversas conceituações em 10 diferentes abordagens de rede: redes sociais, a teoria interorganizacional, a teoria ator-rede, redes de inovadores, organizações de rede, redes políticas, redes em geografia econômica, estudos comparativos, os estudos de empreendedorismo e redes industriais.



O foco do presente artigo está nas redes organizacionais, onde o padrão de relacionamento da organização focal (caso Universidade/área experimental) com outras organizações na mesma rede (parceiros da área). Especificamente, a rede egocêntrica da organização consiste na organização focal (chamada ego), um conjunto de organizações (chamadas de atores) que têm laços com o ego, os laços entre ego e atores, e os laços entre atores (WASSERMAN; FAUST, 1994). A rede organizacional egocêntrica (área experimental) é um canal através do qual a organização focal obtém recursos e informações do ambiente o qual é composto por atores e compartilha esses recursos através de conhecimentos e troca de informações numa via de pesquisa e ensino.

Esse relacionamento pode ser verificado na literatura por Gulati e Gargiulo (1999), no qual a formação de redes resulta de um processo dinâmico impulsionado por essas interdependências exógenas entre os atores e o ego, levando conseqüentemente as organizações a buscar cooperação e por mecanismos endógenos de inserção em rede determinar com quem construir parcerias. A rede surge como resultado de um processo iterativo no qual novas parcerias modificam a rede anterior e ao mesmo tempo, moldam a formação de futuros laços cooperativos. Os autores, no entanto, descobriram que a influência da interdependência e dos fatores de rede na formação de redes organizacionais não era constante ao longo do tempo e um ponto que favorece positivamente ou negativamente a esses relacionamentos é a dimensão espacial de rede.

Dimensão Espacial nos estudos de redes

Na literatura as redes interorganizacionais têm assumido um lugar de destaque empurrando gradualmente hierarquias e mercados como o meio mais importante para organizar e resolver problemas complexos, além de compartilhar recursos escassos e atingir metas coletivas (WEBER; KHADEMIAN, 2008).

Em termos muito gerais, as redes são definidas pelas relações de troca duradouras estabelecidas entre as organizações, indivíduos e grupos (MILWARD; PROVAN, 2006; WEBER; KHADEMIAN, 2008; PROVAN; KENIS, 2008). Essas relações segundo Hall e O'Toole (2004) podem ser por meio de um arranjo interorganizacional simples entre duas agências do governo ou uma combinação complexa de organizações, grupos e indivíduos a partir de uma variedade de setores.



Em redes que evoluem, segundo Törnroos; Halinen; Medlin (2017), o espaço foi concebido através de três elementos focais: interdependência das atividades, heterogeneidade de recursos e articulação dos atores empresariais (HÅKANSSON *et al.*, 2009). Além disso, o conceito de distância tem desempenhado um papel importante, seja considerado como uma categoria física, cultural ou psíquica. Os estudos sobre as redes regionais consideram a proximidade das empresas e de outros intervenientes numa determinada área geográfica como ponto focal de partida no exame de alguns aspectos focais das redes empresariais, transformação do conhecimento (PEUKERT; PEREIRA; ALVES 2013), capital social (EKLINDER-FRICK *et al.*, 2011).

Na pesquisa de estratégia em redes de negócios, a sensação por gestores e as dimensões mentais do espaço em rede têm sido abordadas pela imagem ou figura que para cada uma os relacionamentos apresentam (HENNEBERG; NAUDÉ; MOUZAS, 2010; TIDSTRÖM; HAGBERG-ANDERSSON, 2012). Assim como o crescente número de estudos em torno de imagens de rede como mapas cognitivos que implicam a ideia de espaço, ou seja, como os gerentes humanos vivenciam mentalmente suas redes comerciais relacionais (FORD; REDWOOD, 2005, LAARI-SALMELA; MAINELA; PUHAKKA, 2015).

Dimensões espaciais para o estudo de redes

Nesta seção, apresenta-se as quatro dimensões espaciais propostas por Törnroos; Halinen; Medlin (2017), Figura 1, onde os três primeiros descrevem diferentes pontos de vista para examinar dimensões específicas do espaço em um ponto no tempo. E sobre a possibilidade de analisar individualmente, os autores consideram impossível de ser possível em relações dinâmicas pelo fato de que em interações os comportamentos não podem ser totalmente estáticos e o processo de desenvolvimento é dinâmico e muda conforme os eventos e situações que acontecem ao longo do tempo (ALVES, 2016).

As três primeiras dimensões do espaço, conforme Törnroos; Halinen; Medlin (2017), são particularmente relevantes para a pesquisa de redes de negócios: 1) a dimensão de estrutural de rede que inclui os nós, links, laços e ligações que formam uma configuração de rede conectada no espaço geográfico. 2) A dimensão mental de rede que define o espaço cognitivo na forma de mapas de rede ou "imagens", como percebido por atores humanos na rede, e 3) A dimensão relativa da rede, a qual é definida como as posições comparativas e relativas dos atores corporativos no espaço de rede onde eles são incorporados. A inclusão da



quarta dimensão dinâmica é essencialmente nova na teoria da rede, a 4) espaço relacional que compreende interações e estratégias de negócios que criam novos espaços de rede, alterando os antigos nós e vínculos, posições e papéis entre os atores ao longo do tempo e constituindo as três primeiras dimensões do espaço.

Essa quarta dimensão denominada relacional denota do processo de interações e eventos que acontecem nas relações e que criam a partir das três primeiras dimensões – estrutural, mental e relativa. Essa dimensão espaço relacional, fornece uma visão dinâmica sobre o espaço e este como sendo socialmente produzido, reproduzido e mudando ao longo do tempo. Assim, o conceito de espaço torna-se essencialmente multidimensional e que integra as três dimensões demonstradas na Figura 1 e que interfere e é interferida em uma relação dinâmica.

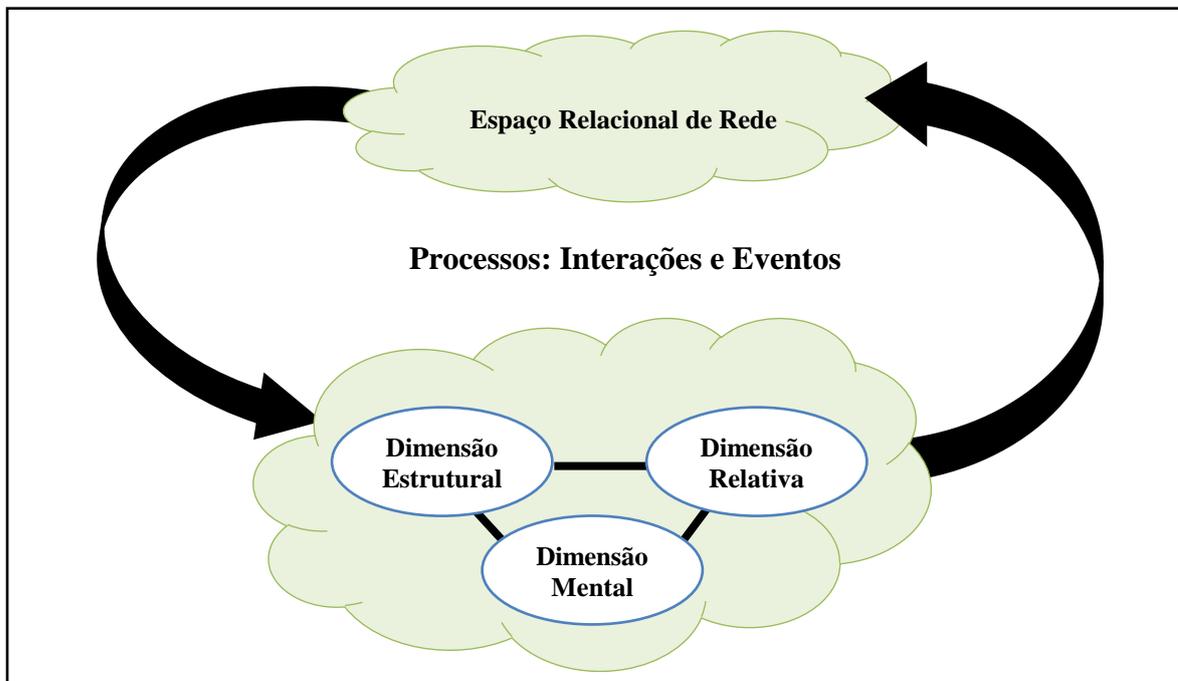


Figura 1. Espaço Relacional de Rede

Fonte: Törnroos; Halinen; Medlin (2017)

Em suma, na pesquisa em redes de negócios, a dimensão espacial relacional não foi até agora colocada em destaque. Ele entra em jogo quando os atores interagem e se relacionam entre si através de seus investimentos ou relacionamentos anteriores e em conjunto com as posições estruturais, geográficas e estratégicas relativas na rede. Cada ator (indivíduos, departamentos, empresas) tem uma posição estrutural em relação aos outros, que por sua vez



têm posições relativas ligadas a outros atores. Os processos de interação entre esses atores afetam outros potenciais da rede, direta ou indiretamente.

O tempo e a mudança estão inerentemente presentes no espaço da rede relacional, em comparação com os espaços estruturais, mentais ou relativos da rede, que se mostram de forma específica como resultado de processos sócio-espaciais. A noção de rede conecta os processos temporais (Medlin, 2004) e as ligações com a rede espacial (FORD; HÅKANSSON, 2006). E ao analisar a mudança de rede através da dimensão do espaço de rede relacional revela a estrutura específica, a perspectiva mental e as noções relativas do espaço de rede.

Dimensão Estrutural

Partindo do pressuposto de que ao estar em uma rede e em uma estrutura adequada pode oportunizar o compartilhamento de recursos, pode beneficiar os membros melhorando seu desempenho, aumenta suas chances de sobrevivência e aprimora sua capacidade inovadora de aprendizado (INGRAM; BAUM, 1997, DYER; NOBEOKA, 2000).

Esses aspectos da literatura em relação a estrutura de rede foram identificados no âmbito relacional que a área está adequada e proporciona uma interação e estabelecimento de laços entre os envolvidos e a Universidade, como pode ser verificado no relato de um dos entrevistados.

É tranquila, a relação é bem acessível ao escutar vamos dizer, na área de pesquisa também bem acessível bem flexível; A interação ocorre diretamente na área experimental, através de troca de ideias, projetos. O pessoal que trabalha na área também, estão no caminho certo na formação dos profissionais (E2)

Essa questão de contato direto entre Universidade e Empresas é possível verificar na literatura que o que acontece segue o que teoricamente a literatura apresenta. Eles estão relacionados em conjunto com interações mútuas e decisões tomadas e eles agem, criam estratégias e investem para se posicionar e se localizar em relação a fornecedores, clientes e concorrentes, bem como a outros atores. Em suma, através de suas redes, os atores de negócios produzem o espaço da rede relacional em torno deles (TÖRNROOS; HALINEN; MEDLIN, 2017).

Assim, é possível verificar que o espaço relacional em questão de estrutura é adequada e proporciona o necessário para o funcionamento e o desenvolvimento de projetos e trocas de



ideias e desenvolvimento de inovações. O mesmo entrevistado reforça essa constatação em relação à dimensão estrutural.

Difusão mesmo do produto, porque hoje tu anda vamos dizer assim, não tinha uma difusão muito grande sem a área experimental (...) a universidade está no caminho certo, acho que ela vai se difundindo assim, está no bom caminho, acho que melhorias virão com o tempo (E2)

No relato pode-se verificar que em questões estruturais irão evoluir com base nos eventos que forem se desenvolvendo ao longo do tempo e pelos demais dimensões que caracterizam o espaço relacional de rede na área experimental. Um evento que justifica essa afirmação pode ser verificado no relato a seguir:

Precisamos aqui é firmar essa área como sendo sempre no mesmo lugar, não ficar trocando de área, para poder conseguir realmente desenvolver o trabalho (E1) (...) tudo que foi preciso foi feito em tempo hábil, enfim, a execução poderia ter alguns pontos de evolução, mas é mais acabamento (E4)

Com base no relato anterior é possível verificar questões a estrutura está adequada e corrobora já relacionadas a aspectos mentais da rede, onde na mesma fala a empresa entrevistada afirma que a execução está adequada porém com algumas questões a evoluir. E a seguir aborda-se a respeito dessa dimensão mental do espaço de relacionamento.

Dimensão Mental

A dimensão mental do espaço relacional está totalmente relacionado a questões individuais de como os envolvidos na rede da área experimental percebem a rede. Törnroos, Halinen e Medlin, 2017, p.13), afirmam que a abordagem mental para o espaço da rede adota uma perspectiva humanista sobre a questão e descreve o elemento cognitivo-espacial de como os atores individuais do negócio experimentam subjetivamente o conjunto de relacionamentos conectados à sua organização.

Essa percepção em resumo, os mapas mentais dos atores comerciais, demonstram como eles experimentam, sentem e dão sentido a seus relacionamentos em rede na área experimental e como eles mapeiam cognitivamente o espaço da rede como se fosse uma estrutura existente de nós e encadeamentos (Törnroos, *et al.*, 2017) como pode ser verificado nos relatos a seguir:

Nós vamos começar a trabalhar lado a lado com pesquisa e desenvolvimento de produtos e novas tendências para o mercado (...) Palestras, dia de campo, demonstração, vamos começar a fazer lado a lado, chamar os produtores para dentro da área experimental e também mostrar os produtos lado a lado (E2) (...) entregamos os materiais a serem divulgados e os insumos todos para formação da lavoura (E4)



Pelos relatos é possível verificar a visão dos envolvidos na área sobre como está configurada a área experimental e como demonstrado no relato abaixo é possível entender a visão dos mesmos em relação as questões de interação com a Universidade.

A principal forma de interação é no campo mesmo. Com a universidade nós temos um contato muito estreito com as pessoas envolvidas diretamente aqui (...) sai gente pronta... profissionais prontos para virem trabalhar na nossa empresa (E1)

Essa expectativa é percebida e comprovada com o relato de outro entrevistado.

Então são dados de outras realidades que para o público da região de Cruz Alta é muito importante a questão de dados como das condições climáticas, e de pragas doenças que nós temos aqui na região, é importante estar presente na área tecnológica (E3)

Assim na dimensão mental é possível perceber a pré-disposição e entendimento do espaço relacional gerado pela área experimental com as empresas o que leva a justificar o desenvolvimento de novas ações para promover a maior participação de docentes e discentes no processo relacional. E para isso é preciso verificar a dimensão relativa de rede da área e dos envolvidos.

Dimensão Relativa

A dimensão relativa está diretamente relacionada a posição dos atores em relação aos demais envolvidos na rede e a participação através de interações existentes que contribuem para a geração de relações de ações que promovam o funcionamento e o desenvolvimento ao longo do tempo do espaço relacional de rede.

Nesse sentido, o primeiro relato demonstra as relações demandadas pelo mercado e que reforça o papel de cada um dos envolvidos na área experimental para com esse mercado.

Cruz Alta é um polo de desenvolvimento na nossa parte agrícola. Isso já é notório, aqui já é fixo, então sempre vai trazer laços de confiança, ou seja, algum tipo de negócio (E1) (...) A área principalmente facilita o contato da empresa com o universitário e produtores que vem visitar e ver as tecnologias que tem no mercado (E2); A interação que temos com as demais empresas é para forçar a evolução, sabemos que o mercado está indo cá e está indo para lá, e isso vai forçar evolução para pegar o caminho certo (E1)

A seguir outro ponto relativo do espaço relacional é a participação dos docentes e discentes junto a área experimental e o relato a seguir deixa claro o quanto o conhecimento e informação precisa ser a base das trocas e da dimensão relativa do espaço relacional.

O produtor quer ter acesso a informação e cada vez ele está procurando mais uma fonte isenta e a Unicruz seria uma fonte que teria credibilidade junto ao produtor,



seria uma relação que cada vez iria ajudar a crescer o dia de Campo (E4) (...) Por que o acadêmico de agronomia precisa saber o que está acontecendo na realidade do campo das multinacionais e das principais empresas do agronegócio, para ingressar dentro do mercado mais facilmente (E3)

E a participação por fim e o envolvimento com a área faz parte da dimensão relativa do espaço relacional de rede na área experimental e isso pode-se verificar no relato abaixo o estado atual e o que irá ser realizado no decorrer do tempo.

Na área experimental a gente se desenvolve as nossas plataformas de Tecnologia e temos a parceria de uma área de pesquisa aqui dentro, também da área experimental, e que ela serve para gerar dados, que são obtidos da região mesmo (E3) (...) entregamos os materiais a serem divulgados e os insumos todos para formação da lavoura (E4) (...) A partir do inverno vai ter mais um departamento técnico e estarei atuando mais na área; (...) Nós vamos começar a trabalhar lado a lado com pesquisa e desenvolvimento de produtos e novas tendências para o mercado (E2)

Assim na dimensão relativa pode-se verificar alguns pontos que favorecem a afirmação de que existe uma dimensão relativa no espaço relacional de rede.

Por fim os resultados, atenderam aos objetivos da presente pesquisa e demonstram o espaço relacional da área experimental conforme Figura 2.

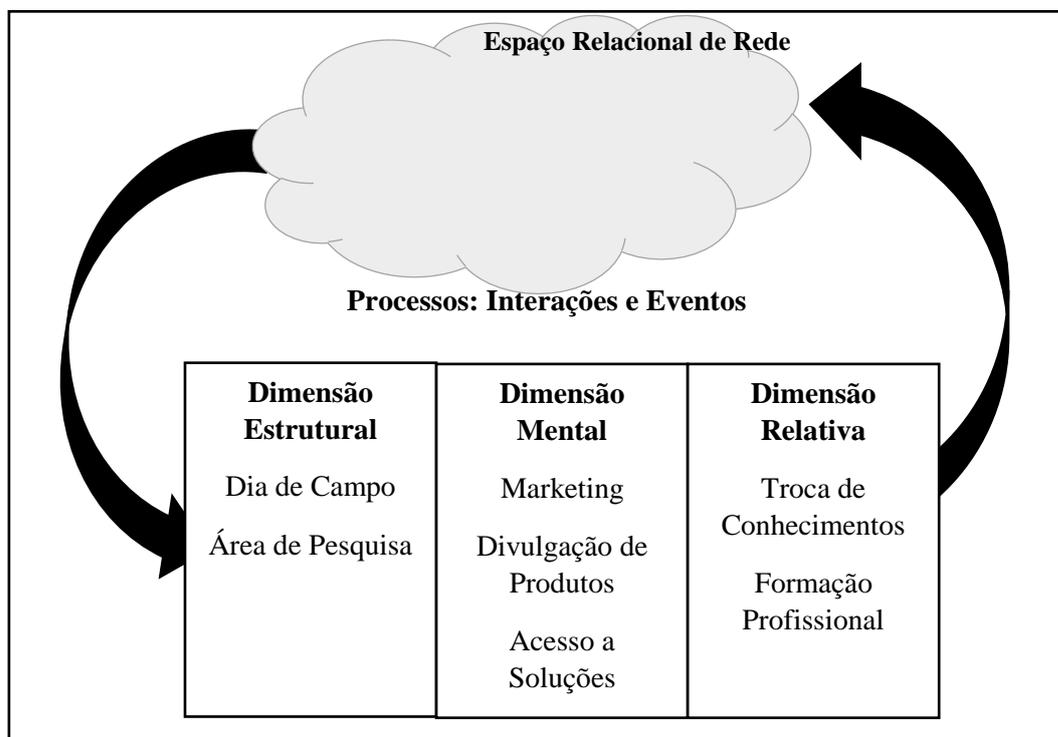


Figura 2. Espaço relacional da área experimental

Fonte: Elaborada pelos autores



Considerações finais ou Conclusão

O presente artigo busca entender o espaço de relacionamentos da área experimental e nesse sentido em cada uma das dimensões é possível entender como as empresas da área experimental consideram as relações com a universidade em três dimensões que integradas proporcionam uma análise do espaço de relacionamentos.

A primeira dimensão analisada foi a estrutural, a qual com base nos resultados está adequada e favorável a presença de um espaço relaciona. Ela está adequada pelo fato de que as relações individuais em questões de uso do espaço existe e isso pode ser verificado que apesar de existir um estrutura na área experimental ainda carece uma maior atenção a distribuição determinada pelos objetivos de cada uma das empresas em estar na área e assim fortalecer a estrutura e dar sustentação ao espaço relacional principalmente nas duas outras dimensões mental e relativa as quais estão presentes porém carecem de atenção a imagem que a área experimental possui para os envolvidos e também as relações de trocas esperadas ao longo do processo de relacionamento.

Foi possível identificar também que avanços estão sendo realizados desde a formação da área e isso reforça algumas perspectivas e confirma a ocorrência de um espaço relacional de rede na área experimental e entre as empresas e a Universidade. Em questão de ensino as pesquisas e as relações existente favorecem a uma aproximação dos discentes e docentes de novas tecnologias e em contrapartida a Universidade forma os profissionais adequados as necessidades do ambiente do agronegócio, sendo uma troca positiva e que pode ser verificada pela dimensão relativa de relacionamentos entre os envolvidos.

Assim, o espaço relacional entre Universidade / área experimental e empresas do agronegócio existe e está em evolução. Outros estudos são possíveis com a presente pesquisa, existe esse espaço relacional entre empresas e os cursos de graduação em qual grau se comparado com os resultados encontrados no presente estudo. Existe condições de realizar com outras áreas empresariais relações e criação de um espaço relacional tal qual está sendo formado na área experimental.

Limitações da presente pesquisa foram o corte transversal de análise o que em estudos longitudinais poderia apresentar o espaço relacional ao longo do tempo de existência da área experimental.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE FILHO, B., MACHADO-DA-SILVA, C. L. Práticas organizacionais e estrutura de relações no campo do desenvolvimento metropolitano. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 4, 2009.

ALVES, J. N. **O processo de desenvolvimento das redes interorganizacionais**. 2016. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Maria.

ARAUJO, L.; EASTON, G. Networks in socioeconomic systems: A critical review. **Networks in marketing**, p. 63-107, 1996.

DYER, J.H.; NOBEOKA,K. **Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case**. Strategic Management. v.21,pg 345-367,2000.



EKLINDER-FRICK, J.; ERIKSSON, L-T.; HALLÉN, L. Bridging and bonding forms of social capital in a regional strategic network. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 6, p. 994-1003, 2011.

FORD, D.; REDWOOD, M. Making sense of network dynamics through network pictures: A longitudinal case study. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 7, p. 648-657, 2005.

FREYTAG, P. V.; RITTER, T. Dynamics of relationships and networks—creation, maintenance and destruction as managerial challenges. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 7, p. 644-647, 2005.

GULATI, R.; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from?. **American journal of sociology**, v. 104, n. 5, p. 1439-1493, 1999.

HÅKANSSON, H., FORD, D., GADDE, L. E., SNEHOTA, I. **Business in networks**. John Wiley & Sons, 2009.

HALL, Thad E.; O'TOOLE JR, Laurence J. Shaping formal networks through the regulatory process. **Administration & Society**, v. 36, n. 2, p. 186-207, 2004.

HENNEBERG, S. C.; NAUDÉ, P.; MOUZAS, S. Sense-making and management in business networks—Some observations, considerations, and a research agenda. **Industrial Marketing Management**, v. 39, n. 3, p. 355-360, 2010.

HORAN, C.; FINCH, J. **Dialogue Within Inter-Organisational Routines: Time and Process in Network Research**. 2010.

INGRAM, P.; BAUM, J. Opportunity and constraint: organizations' learning from the operating and competitive experience of industries. **Strategic Management**. v.18, July, pg: 75-98, 1997.

KILDUFF, M.; TSAI, W. 2003. **Social Networks and Organizations**. London: Sage Press.

LAARI-SALMELA, S.; MAINELA, T.; PUHAKKA, V. Beyond network pictures: Situational strategizing in network context. **Industrial Marketing Management**, v. 45, p. 117-127, 2015.

MILWARD, H. B.; PROVAN, K. G. **A manager's guide to choosing and using collaborative networks**. Washington, DC: IBM Center for the Business of Government, 2006.

NICHOLSON, J.; TSAGDIS, D.; BRENNAN, Ross. The structuration of relational space: Implications for firm and regional competitiveness. **Industrial Marketing Management**, v. 42, n. 3, p. 372-381, 2013.



PEUKERT, L. W. C.; PEREIRA, B. A. D.; ALVES, J. N. Research aspects that support knowledge management in organizations: relations between the style and tools used. **Pensamiento & Gestión**, n. 34, p. 183-210, 2013.

PROVAN, K. G.; KENIS, P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of public administration research and theory**, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2008.

RICHARDSON, R. J. Colaboradores. **Pesquisa social: métodos e técnicas**, v. 3, 1999.

TIDSTRÖM, A.; HAGBERG-ANDERSSON, Å. Critical events in time and space when cooperation turns into competition in business relationships. **Industrial Marketing Management**, v. 41, n. 2, p. 333-343, 2012.

TÖRNROOS, J.-Å.; HALINEN, A.; MEDLIN, C. J. Dimensions of space in business network research. **Industrial Marketing Management**, v. 61, p. 10-19, 2017.

WASSERMAN, S., & FAUST, K. **Social network analysis: Methods and applications**. Cambridge, England: Cambridge University Press. 1994.

WEBER, E.P.; KHADEMIAN, A.M. **Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings**. v.68, n.2, mar/apr., pg:334-349, 2008.