

REDES DE COOPERAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL - O CASO DE CASTELO BRANCO

COOPERATION NETWORKS AS A STRATEGY TO PROMOTE INNOVATION AND BUSINESS COMPETITIVENESS- THE CASTELO BRANCO CASE

*Bruna Luciano*¹

Resumo

A cooperação tem tido uma presença assídua nas discussões de alternativas para acelerar o desenvolvimento económico e social das nações, como parte de resolução de problemas numa sociedade mais complexa. A cooperação entre empresas pode ser fundamental como ferramenta estratégica para torná-las mais competitivas.

O objetivo do presente estudo é demonstrar a importância das redes de cooperação no crescimento e sobrevivência das empresas, e o caso do concelho de Castelo Branco.

Neste trabalho, será feita uma revisão das diferentes perspetivas de diversos autores sobre redes de cooperação, competição e Coopetição, de modo a refletir sobre os conceitos, e como os mesmos se relacionam na área empresarial.

Sendo Portugal um país maioritariamente constituído por micro, pequenas e médias empresas (99.9%) (PORDATA, 2021), é fundamental a cooperação e a competitividade entre as mesmas, para o seu crescimento, desenvolvimento e sobrevivência num mundo globalizado.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperação empresarial; Competitividade empresarial; Inovação; Redes de cooperação.

Abstract

Cooperation has been a constant presence in discussions of alternatives to accelerate the economic and social development of nations, as part of solving problems in a more complex society. Cooperation between companies can be essential as a strategic tool to make them more competitive.

The objective of the present study is to demonstrate the importance of cooperation networks in the growth and survival of companies, in the case of the municipality of Castelo Branco.

In this work, a review will be made of the different perspectives of different authors on cooperation networks, competition, and cooperation, in order to reflect on the concepts, and how they are related in the business area.

Since Portugal is a country mainly made up of micro, small and medium-sized companies (99.9%) (PORDATA, 2021), cooperation, and competitiveness between them is essential for their growth, development, and survival in a globalized world.

KEYWORDS: Business Cooperation; Business Competitiveness; Innovation; Cooperation Network

¹bluciano@ipcpcampus.pt; Mestranda do Instituto Politécnico de Castelo Branco

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, o contexto económico é marcado por avanços tecnológicos, incerteza de mercados e elevada competitividade em praticamente todos os setores de atividade, originando novos desafios para as empresas que em períodos de tempo cada vez mais pequenos devem desenvolver novos produtos e diferenciá-los dos seus concorrentes (Quinanga, 2018).

A inovação é um processo bastante complexo que exige interação entre uma grande variedade de agentes. Como consequência, as empresas devem ter capacidade para cooperar com outros atores, de modo a reduzir a incerteza, o risco, e aumentar a sua fonte de conhecimento (Alves, Marques, & Saur, 2004). Através das redes de cooperação empresariais, é criado e desenvolvido novo conhecimento que ajuda e estimula o reforço de atitudes e ideias inovadoras nas empresas presentes nas redes. Deste modo, a cooperação deve ser vista como uma atividade fundamental e permanente nas empresas, e uma tarefa presente no core dos processos de tomada de decisão, refletindo-se na estratégia empresarial.

Nesta linha de pensamento, e sendo o tecido empresarial português constituído maioritariamente por micro, pequenas e médias empresas, a inovação e a cooperação podem ter um destaque imprescindível na competitividade empresarial (Farinha, Ferreira, & Nunes, 2018). O objetivo do presente estudo é demonstrar a importância das redes de cooperação no crescimento e sobrevivência das empresas, dando como exemplo o caso do concelho de Castelo Branco.

O estudo foi desenvolvido seguindo a seguinte estrutura: enquadramento teórico (onde serão abordadas as redes de cooperação, cooperação vs. Competitividade, a Coopetição e a inovação), métodos utilizados na execução do trabalho, a realidade portuguesa e por fim, uma abordagem às diversas redes de cooperação existentes no concelho de Castelo Branco.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

O processo de globalização, que se iniciou no final dos anos 70 e que se consolidou na última década, é incontornável e constitui nos dias que decorrem, sem qualquer dúvida, um objeto privilegiado de estudo e reflexão. Algumas ideias-chave no conceito de globalização estão associadas à rapidez dos acontecimentos, por contágio e de forma operativa, independentemente do lugar do mundo em que tenha ocorrido (Gameiro, 2008). Segundo Robbins, (2000), a globalização transformou e levou às principais mudanças na economia, envolvendo muito mais do que revoluções tecnológicas (especialmente nas áreas da computação, telecomunicação e informação) e de processos produtivos, padrões de consumo, fluxos de capital financeiro e crescimento de alguns setores de trabalho e o declínio de outros. Uma das maiores consequências deste fenómeno, foi o esforço dos vínculos de interdependência económica entre empresas e países, no âmbito do processo produtivo: com o desenvolvimento de alianças estratégicas/ redes de cooperação e outras formas de networking (Faria, 2006).

O ambiente das empresas e dos negócios no passado, pode ser visto como um mercado estável, com grande procura, consumidores conformados e pacientes, com exigências mínimas de qualidade e uma evolução lenta dos produtos ou serviços. Todos estes fatores desenvolveram uma competição entre empresas calma e lenta, já que normalmente as organizações reconhecidas continuavam com o seu posicionamento do mercado. Assim, a estrutura de uma empresa convencional era adequada ao ambiente económico (Mundim, 1999).

Atualmente verificamos que o contexto de organização empresarial sofreu alterações. Os consumidores mudaram o seu comportamento, exigem produtos individualizados e não padronizados. A variedade passou a ser importante, tornando-se num diferencial de competição. Quando a produção começou a depender do consumidor, o ambiente produtivo tornou-se dinâmico e incerto, com necessidade de qualidade e conformidade segundo os padrões estabelecidos como competitivos (Mundim, 1999).

Para fazer face aos desafios colocados por este novo contexto de mercado, a capacidade de construir e manter redes de cooperação é cada vez mais a chave para sustentar vantagens competitivas no mundo de hoje e poder participar no aparentemente incontornável processo de globalização.

Redes de Cooperação

Etimologicamente, o termo rede, pode significar “malha feita de fios cruzados; conjunto de vias de circulação; conjunto de pessoas, organizações que comunicam entre si” (Léxico, 2009).

O termo redes de cooperação pode apresentar várias interpretações consoante a vertente teórica que pretendemos abordar. O conceito de redes como configurações de negócio realizadas por distintos grupos de empresas, no intuito de gerar resultados por exemplo de exportação em conjunto, produção, desenvolvimento e soluções de problemas, parece ter um significado adequado na área das organizações (Rosenfeld, 1997).

Segundo Perrow, (1992); Balestrin & Verschoore, (2010) e Human & Provan, (1997), o conceito de redes e cooperação entre empresas tem as seguintes características: reúne um grupo de empresas que se situam geograficamente próximas; essas empresas operam num segmento específico de mercado, estabelecendo relações horizontais e colaborativas; a rede é formada por um período de tempo indeterminado e é estruturada a partir de instrumentos contratuais que garantem regras básicas, prevalecendo relações de mútua confiança entre as empresas.

Como refere Brito, (1997), as redes de organizações interdependentes, unidas na produção, distribuição ou na utilização de serviços, formam um sistema onde cada ação assumida por uma única organização afeta, não só a sua performance, mas também a das restantes organizações ligadas à rede.

Já Casson, (2005), uma rede de empresas é constituída por diversas organizações que tenham interesse total ou parcial no mesmo negócio. Os membros podem ser empresários- rede interpeçoal- ou as empresas que estes representam- rede inter-firma.

Cooperação vs. Competitividade

Após uma análise da bibliografia referente à cooperação e competitividade, existem linhas de pensamento distintas quanto a estes termos: a primeira, que defende que não pode haver cooperação e competição; e a segunda, onde os dois termos são distintos, mas estão relacionados entre si.

Segundo Faria, (2006), quando uma empresa opta por criar uma aliança, deve ter em consideração duas dimensões: a cooperação e o conflito. Consoante a natureza e cultura das empresas, estas vão optar pela cooperação ou pela competição, de modo a que o esforço cooperativo renda lucro.

Também Brito, (1997) defende que a distinção entre cooperação e competição está ligada à existência de objetivos partilhados ou não partilhados, sendo que na cooperação os objetivos são positivamente ligados e na competição, negativamente ligados.

Easton, (1990), define que para além destas duas, as relações podem ter outras formas, tais como:

- **Conflito:** quando as empresas procuram incapacitar ou destruir os concorrentes;
- **Coexistência:** quando os concorrentes são independentes e vêem-se como tal;
- **Colusão:** quando os concorrentes cooperam de forma a prejudicar um terceiro.

A competição está em todas as áreas no mundo moderno. A maioria das empresas acredita firmemente no poder do mercado competitivo para manter as vendas altas, os preços baixos e os clientes satisfeitos. A concorrência encoraja as empresas a melhorar constantemente, progredir mais rapidamente e construir uma economia mais resiliente. A concorrência na medida certa

pode ser extremamente positiva para qualquer setor.

No entanto, a existência de excessos concorrenciais pode levar a problemas dentro de um setor, saturando o mercado e impedindo benefícios econômicos.

Sheldon, (2003) propõe um exemplo bastante simples e direto, que defende a linha de pensamento de que os termos cooperação e competição são distintos: competição é o que surge quando as pessoas são livres para escolher com quem querem cooperar. O indivíduo X necessita de um produtor de sapatos e quer estabelecer uma rede de cooperação. Os indivíduos A, B e C produzem sapatos e querem colaborar com o indivíduo X. Neste sentido, todos os produtores se vão esforçar para conquistar o indivíduo X, oferecendo maior qualidade, preços mais baixos e uma melhor seleção de modo a obter uma determinada vantagem com a cooperação. Neste sentido, a competitividade na medida certa é um desafio que nos faz querer ser bem sucedidos e atingir o nosso melhor potencial.

Dependendo da situação, devemos saber quando devemos competir, e quando devemos cooperar para atingir o sucesso, de modo a atingir um equilíbrio entre a motivação competitiva e a satisfação cooperativa para que cada interação seja mais produtiva e bem sucedida.

Cooperar para Competir: A Coopetição

Quando as empresas se unem para obterem soluções coletivas, algumas têm em vista a procura pela competitividade. Segundo Barney & Hesterly, (2008), alguns dos motivos pelos quais as empresas cooperam entre si, são a procura pela melhoria do desempenho das operações atuais, a criação de um ambiente competitivo favorável ao desempenho superior, além de uma posição mais forte no mercado.

De acordo com Hitt, Ireland, & Hoskisson, (2008), a cooperação permite que as empresas criem valor, reduzam a concorrência, aumentem as capacidades competitivas, obtenham acesso a recursos, aproveitem as oportunidades e construam uma flexibilidade estratégica.

Yoshino & Rangan, (2007) defendem que o elo entre as empresas é uma parceria comercial que aumenta a eficácia das estratégias competitivas das organizações participantes e proporciona intercâmbio mútuo e benefícios de tecnologia, qualificações ou produtos. Essas estratégias permitem que as empresas aprendam com os concorrentes e, com isso, melhorem as suas operações, compartilhem riscos e custos ao longo da cadeia de valor, além de realizarem economias de escala, reduzindo o custo unitário da produção à medida que o seu volume aumenta (Barney & Hesterly, 2008).

Em consonância com as diversas perspectivas sobre a cooperação como estratégia para a competitividade, Nalebuff & Brandenburger, (1996), propõem um conceito segundo o qual a combinação entre competição e cooperação estabelece um relacionamento dinâmico e origina um novo termo, Coopetição, que se refere à situação em que concorrentes competem e, ao mesmo tempo, possuem uma relação de parceria. Esse comportamento híbrido de cooperação e concorrência pode ocorrer dentro de uma organização, entre organizações ou em escala de redes.

Chin, Chan, & Lam, (2008), sugerem que os requisitos para haver competição e cooperação, variam conforme o modelo em que o mercado compete. Assim, existem quatro modelos possíveis, Tabela 1.

A prosperidade socioeconômica de países, regiões e até mesmo empresas, baseia-se na capacidade que as mesmas possuem para competir no mercado global, gerar riqueza, e proporcionar um bem-estar social de maneira equilibrada e sustentável (Farinha, Ferreira, & Gouveia, 2014).

Tabela 1. Modelos de mercados onde as empresas estão inseridas.

Tipos de modelos em que o mercado compete	
1º MODELO	Carácter monopolista, as empresas desenvolvem baixo nível de competição e de cooperação com os seus concorrentes;
2º MODELO	Composto por empresas competidoras, há disputa pelo poder e pelo market share, de forma a envolver um alto nível de competição e um nível baixo de cooperação.
3º MODELO	Existe menor competição e maior cooperação, englobando o modelo de empresas parceiras pelo compartilhamento de recursos e capacidades.
4º MODELO	Constituído pelas empresas adaptadoras, que dependem mutuamente umas das outras para atingirem os seus objetivos, de forma a envolver um alto nível de competição e de cooperação.

Fonte: CHIN, CHAN, & LAM, (2008).

Inovação

Inovar está na condição humana. A história da humanidade demonstra que os grandes saltos do progresso humano e a sua evolução cultural, são devidos à ação inovadora do homem. A inovação é no momento, um desafio para a competitividade global, e para alcançarem o sucesso é imperativo que as empresas lidem com os problemas, aproveitando os seus pontos fortes da sua localização para criar, desenvolver e comercializar novos produtos e serviços (Farinha, Ferreira, & Gouveia, 2014; Budd & Hirmisf, 2004; Porter & Stern, 2001; Schwab, 2011).

Segundo o estudo de Farinha, Ferreira, & Nunes, (2018), existe uma forte relação entre o fator “competitividade” e variáveis independentes como a “sofisticação do negócio” e a “inovação”.

As empresas que competem em mercados de rápida inovação tecnológica devem dominar a habilidade de prever as necessidades futuras dos clientes, criando produtos e serviços inovadores, e absorver rapidamente novas tecnologias para dar eficiência aos processos operacionais e de prestação de serviços. Mesmo para empresas que atuam em mercados onde os ciclos de vida de produtos são relativamente longos, a melhoria contínua dos processos e produtos é essencial para o sucesso empresarial a longo prazo, bem como para o desenvolvimento de vantagens competitivas (Kaplan & Norton, 1997).

Após revisão da literatura, diversos autores abordam a Inovação como uma “mudança” no produto, no seu processo de fabrico, ou por mudanças implementadas nos serviços relacionadas com o produto ((Visnjic, Wiengarten, & Neely, 2014) (Dorleta, Ganzarain, & Igartua, 2017)). Para Tidd, Bessant, & Pavitt, (2008), a inovação é dividida em quatro classes abrangentes: A inovação de produto, inovação de processo, inovação de posição e inovação de paradigma. Já Drucker, (2003), foca no papel do gestor nas organizações, reconhecendo que a inovação não se prende apenas ao desenvolvimento tecnológico e de novos produtos, mas deve ser vista como uma estratégia da própria organização. Também Hooley, Perin, & Sampaio, (2006), dividem a inovação em diferentes facetas, sendo elas, Inovação do produto, Processo tecnológico, e a Estrutura administrativa ou programa relacionado com os membros da organização. Para Kelm, Baggio, Kelm, Griebeler, & Sausen, (2014), a inovação é elevada a um outro patamar, devendo ser vista como uma estratégia competitiva. A análise dos autores anteriormente referidos evidencia uma amostra de diversas possibilidades de investigação da grande temática que é a inovação. Posto isto, foi desenvolvido um esquema, Figura 1, com os diversos tipos de inovação que podem estar presentes numa empresa.

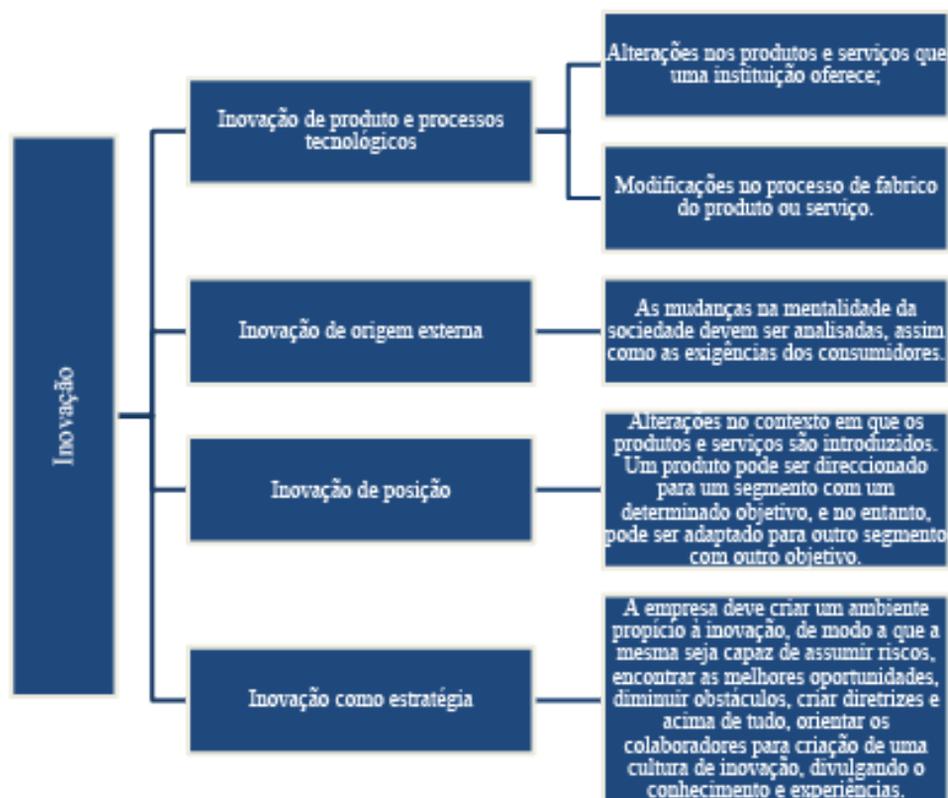


Figura 1. Diversos tipos de inovação.

Fonte: Elaboração própria.

É, portanto, evidente que a inovação não significa necessariamente um novo produto ou serviço. O grande fator em comum defendido pelos autores baseia-se na importância da inovação como elemento essencial na constituição e consolidação da competitividade entre empresas.

3. MÉTODOS

O presente artigo adotou uma abordagem qualitativa e caracteriza-se por utilizar a tipologia de pesquisa descritiva bibliográfica (artigo de revisão bibliográfica). Esta revisão foi desenvolvida com consulta e seleção na base de artigos RCAAAP, Scielo e Web of Science, de artigos científicos através de palavras-chave: cooperação; competitividade; business cooperation; innovation; business network. Foram ainda consultados estudos académicos, nomeadamente testes de mestrado, presentes em repositórios de institutos de ensino superior, e páginas oficiais de instituições e associações empresariais. Foi dada preferência a bibliografia publicada após o ano de 2000, sem descurar as referências “base” do tema em desenvolvimento.

4. RESULTADOS

4.1. Realidade portuguesa: Redes De Cooperação Entre Micro e PMEs

Na formação de redes entre micro, pequenas e médias empresas, existe a possibilidade de estas se configurarem como Clusters de empresas (agrupamentos), ou como redes de cooperação,

geralmente como organizações virtuais ou ainda como as chamadas “supply chain management” (Olave & Neto, 2001)

Atualmente, a cooperação empresarial é considerada um importante meio para potenciar a competitividade das PME. Contudo é também reconhecida a fraca predisposição das PME portuguesas para a cooperação.

Segundo Marujo, (2012), “a internacionalização e cooperação são expressões que deverão entrar, efetivamente, no vocabulário e que irão nortear o futuro do meio empresarial português”.

Através da consulta de dados do INE, referentes a 2017, a percentagem de PME em Portugal representa 99,9% do tecido empresarial, sendo que as microempresas representam 96,2% (Silvestre, 2019). Os micro-negócios têm uma importância enorme em quase todos os setores e são parte integral do nosso tecido empresarial. No entanto, 90% deste negócios vão falhar ao longo dos próximos 10 anos, devido às inúmeras barreiras à criação e ao desenvolvimento dos mesmos, essencialmente em 3 áreas- competências, recursos e rede de apoio (Duarte J. , 2019).

As pequenas organizações muitas vezes sofrem de graves lacunas nas competências de gestão, reduzidas ou inexistentes opções de crédito, praticamente não tem comunidade de apoio, e devido ao seu tamanho, acabam por pagar mais pelos mesmos produtos aos fornecedores.

As alternativas que as PMEs têm para reagir à pressão exercida pelos grandes grupos assentam no aumento da oferta de serviços aos consumidores, aproveitando a proximidade geográfica, seguida pela criação de acordos com produtores ou associações, com vista à redução dos encargos logísticos e à obtenção da massa crítica necessária a um posicionamento negocial competitivo (Duarte T. , 1998).

A cooperação minimiza algumas das insuficiências mais marcantes nas empresas nacionais, tais como a sua reduzida dimensão, a escassez de recursos humanos e financeiros, a pouca capacidade de gerar inovação e a desadequação organizacional, permitindo uma menor necessidade de meios de financiamento e acesso a instrumentos de financiamento mais adequados, uma redução de custos, uma adoção de novos métodos de gestão, redução de riscos e melhoria da sua competitividade sobre o setor (Carvalho, 2012).

4.2. Redes de cooperação no concelho de Castelo Branco

A região de Castelo Branco é caracterizada por uma baixa densidade empresarial, prevalecendo as microempresas concentradas fundamentalmente nos principais núcleos populacionais (Castelo Branco, Fundão e Covilhã) (Maia, et al., 2017).

De modo a transformar o distrito de Castelo Branco num espaço económico baseado na inovação, cooperação e conhecimento, mais dinâmico, inteligente e competitivo, capaz de elevar os níveis de crescimento económico, ao longo dos últimos anos foram desenvolvidas estruturas e associações de modo de fomentar quer a competitividade empresarial quer a competitividade territorial. De seguida serão abordadas algumas dessas mesmas estruturas no concelho de Castelo Branco, indicando como as mesmas potencializam o desenvolvimento do tecido empresarial da região.

Inovcluster

A InovCluster tem como principal objetivo contribuir para o aumento da competitividade dos sistemas produtivos locais e regionais e para a afirmação da região Centro de Portugal a nível nacional e internacional. Deste modo, apoia as empresas em processos de inovação, IDT, transferência de conhecimentos, formação, desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos, marketing e internacionalização. Esta organização, é uma estratégia no estabelecimento de relações de complementaridade entre os vários intervenientes, contribuindo para o aumento da competitividade. A maioria dos associados são empresas (micro e pequenas empresas), e as restantes são associações e instituições com ligações ao setor agroindustrial e agroalimentar (INOVCLUSTER, 2020).

AEBB

A Associação Empresarial da Beira Baixa visa a promoção e o desenvolvimento das atividades económico-sociais na região da Beira Baixa, e tem nas suas instalações da sede em Castelo Branco este serviço disponível através de apoio técnico e apoio jurídico. Na Tabela 2, encontram-se definidas a missão, visão e valores da instituição referida.

Tabela 2. Missão, valores e visão da Associação Empresarial da Beira Baixa.

Missão	Promover o desenvolvimento das atividades económicas do Distrito de Castelo Branco nos domínios técnico, económico, comercial, associativo e outros, assegurando igualmente aos seus associados uma crescente participação nas decisões e nos programas que no âmbito daquelas atividades respeitem as empresas e a região.
Visão	Ser uma referência por excelência, no apoio ao tecido empresarial local, com vista ao progresso da região.
Valores	Competência e Profissionalismo, Atitude, Dedicção, empenho e motivação. Lealdade e espírito de equipa; integridade e ética; criatividade e inovação.

Fonte: Adaptado de AEBB, (2020).

CATAA

O Centro de Apoio Tecnológico Agro Alimentar é uma infraestrutura científica e tecnológica, munida de vários laboratórios, vocacionada para a investigação e desenvolvimento, para a transferência de tecnologia e para a formação, no setor agroalimentar. Esta associação apoia as empresas da região, não só a nível do desenvolvimento de novos produtos serviços ou melhoria de processos, mas também ao nível do acompanhamento das tendências do mercado e da capitalização técnica consoante as necessidades das empresas (CATAA, 2020).

A missão do CATAA é no fundo, contribuir para o aumento da competitividade do tecido empresarial agroalimentar, através da disponibilização de serviços que respondam às necessidades das empresas e da dinamização de projetos de investigação, desenvolvimento, inovação e internacionalização do setor.

CEI

O Centro de Empresas Inovadoras tem como missão apoiar empreendedores e empresas no processo de desenvolvimento efetivo das suas ideias de negócio, transformando-as em realidades empresariais sustentáveis. Através desta missão, o CEI pretende potencializar o desenvolvimento da região e da comunidade empreendedora, através da disponibilização de espaços e serviços qualificados a empresas, de apoio aos empreendedores, à transferência de tecnologia e sobretudo, ao fomento da cooperação entre empresas, instituições de IDT e dos restantes atores relevantes (CEi, 2020).

IPCB

Reforçar a ligação ao tecido empresarial e institucional da região de Castelo Branco constitui um dos principais desafios do Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB), que identifica e implementa prioridades estratégicas que visam fomentar a cooperação, a transferência de conhecimento e inovação e desenvolvimento regional (Maia, et al., 2017).

Segundo Fernandes, (2018), “É uma instituição pública de ensino superior com pessoas capazes de promover e fortalecer sinergias internas e externas, locais e regionais, nacionais e internacionais, e empenhada em cooperar com o poder político local, instituições sociais e culturais, organizações empresariais e instituições de ensino”.

O IPCB dinamiza e coordena ações de investigação, desempenhando um papel importante na criação de redes a outras instituições e empresas nacionais e internacionais. Deste modo, possui uma panóplia de objetivos, Tabela 3, direcionados para a cooperação e estabelecimento de relações.

Tabela 3. Principais objetivos do instituto politécnico de Castelo Branco.

Principais objetivos do Instituto Politécnico de Castelo Branco	
Objetivo nº1	Criação de ligações e desenvolver atividades de cooperação entre o meio empresarial, institucional, centros de ensino e investigação, nacionais e estrangeiros, procurando parcerias e sinergias que lhe permita contribuir para encontrar soluções em projetos de desenvolvimento e inovação;
Objetivo nº2	Promover parcerias e apoio à implementação de estudos, projetos e consolidação de empresas, estimulando o desenvolvimento regional.
Objetivo nº3	Manter atualizada e em permanente divulgação uma base de informações sobre programas nacionais e internacionais com medidas de financiamento de projetos de I&D para docentes e investigadores;
Objetivo nº4	Colaborar nos processos de candidatura a projetos de investigação por parte dos docentes e investigadores do IPCB e instituições parceiras;
Objetivo nº5	Promover a realização de colóquios, seminários e congressos.

Fonte: IPCB, (2020).

De momento a instituição conta com diversos projetos de investigação que integram equipas com vocações específicas, know-how e experiência, com foco no estabelecimento de laços de cooperação com o tecido empresarial e institucional (IPCB, 2020).

ACICB

A Associação Comercial e Empresarial da Beira Baixa promove e contribui para o desenvolvimento técnico, económico e social da região, desenvolvendo os diversos setores a que pertencem os seus associados em conformidade com os interesses dos mesmos e da economia nacional. Deste modo, promove e apoia os contactos comerciais com os mercados externos, proporcionando aos seus associados do setor comercial o conhecimento e desenvolvimento dos produtos internacionais, ao mesmo tempo que divulga os produtos dos associados nos mercados estrangeiros.

A ACICB colabora com a Administração Pública na definição da política sócio económica em diferentes áreas, tais como Relações de trabalho, Segurança Nacional, Desenvolvimento regional, Crédito, Investimento, Comércio Externo, Fiscalidade e outros assuntos onde a sua colaboração seja solicitada (ACICB, 2020).

5. CONCLUSÃO

A inovação e a sofisticação dos negócios formam os fundamentos das economias avançadas com a inovação sendo aceite como um fator crucial para a competitividade e o crescimento económico (Kravchenko, Bobylev, Valieva, & Fedorov, 2013; Buesa, Heijs, & Baumert, 2010; Farinha, Ferreira, & Nunes, 2018).

O aumento do nível da colaboração entre empresas e outras fontes externas de inovação é o caminho que se afigura mais rápido para a consolidação do tecido empresarial nacional, mais concretamente para micro e pequenas empresas, para construção de redes de negócio e para o desenvolvimento de práticas de inovação.

O estabelecimento de relações com agentes externo é uma forma de manter vigilância sobre avanços tecnológicos, clientes e fornecedores em processos de inteligência competitiva e garantir conhecimento estratégico sobre as tendências do mercado.

A colaboração para a inovação é fundamental para sustentar a competitividade das empresas, dos territórios e do país. A criação e dinamização de redes de inovação é um trabalho em contínuo, que leva a resultados concretos para as empresas. No caso mais específico do concelho de Castelo Branco, ressaltamos a atividade de algumas estruturas, tais como a AEBB, CATAA, CEi, InovCluster, IPCB e ACICB.

Em síntese, assume-se como pressuposto conceitual sobre cooperação para a competitividade, que essa estratégia visa à melhoria do desempenho organizacional não somente voltado para criar condições favoráveis de competição nas operações atuais, mas também direcionado para facilitar entradas e saídas de novos mercados (Barney & Hesterly, 2008). Esse reforço dos níveis de competitividade permite que as empresas criem valor, reduzam a concorrência, aumentem capacitações, obtenham acesso a recursos, aproveitem oportunidades e contruam flexibilidade estratégica (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008).

REFERÊNCIAS

- ACICB. (2020). *Objetivos*. Obtido de Associação Comercial e Empresarial da Beira Baixa: <http://www.acicb.pt/conteudos/default.asp?ID=15>
- AEBB. (2020). *Missão, Visão e Valores*. Obtido de Associação Empresarial da Beira Baixa: <http://www.aebb.pt/aebb/miss%C3%A3o,-vis%C3%A3o-e-valores.aspx>
- Alves, J., Marques, M. J., & Saur, I. (2004). O papel das redes de cooperação na promoção da inovação e na modernização de clusters: o caso do projecto “Casa do Futuro”. *Estudos Regionais*. Aveiro, Portugal: Departamento de Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro.
- Balestrin, A., & Verschoore. (2008). *Redes de cooperação empresarial- Estratégias de gestão na nova economia*. São Paulo: Bookman.
- Balestrin, A., & Verschoore, J. (2010). Aprendizagem e Inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. *Revistaoes*, pp. 311-330.
- Barney, J., & Hesterly, W. S. (2008). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts, 2nd Edition*. Utah: University of Utah.
- Brito, C. (1997). *The Port Wine Network*. Faculdade de Economia do Porto.
- Budd, L., & Hirmisf, K. (2004). Conceptualframeworkfor regional competitiveness. *Regional Studies*, 1015-1028. doi:10.1080/tl034340042000292)
- Buesa, M., Heijs, J., & Baumert, T. (2010). ‘The determinants of regional innovation in Europe: A combined factorial and regression knowledge production function approach’. *Elsevier B. V.*, 722-735. doi:10.1016/j.respol.2010.02.016.
- Carvalho, J. E. (2012). Internacionalização e Cooperação Empresarial. *COOPETIR- Cooperação para a Competitividade Empresarial*.
- Casson, M. (2005). *Analysing Regional Business Networks: An Economic Perspective*. University of Reading.
- CATAA. (2020). *Associação CATAA*. Obtido de Centro de Apoio Técnico Agro Alimentar: <http://www.cataa.pt/associacao-cataa/associa%C3%A7%C3%A3o-cataa/>
- CEi. (2020). *Missão*. Obtido de Centro de Empresas Inovadoras: <http://www.cataa-cei.pt/o-cei/missao.aspx>

- Chin, S. K., Chan, I. B., & Lam, T. P. (2008). Identifying and prioritizing critical success factors for co-opetition strategy. *Industrial Management & Data Systems*, 437-454.
- Corrêa, G. N. (1999). Propostas de integração de parceiros na formação e gerência de empresas virtuais. *Tese de Doutorado em Engenharia*. São Carlos: Escola de Engenharia de São Carlos.
- Dorleta, I., Ganzarain, J., & Igartua, J. I. (2017). Business model innovation through Industry 4.0: A review. *11th International Conference Interdisciplinarity in Engineering* (pp. 4-10). Romania: Procedia Manufacturing.
- Drucker, P. (2003). *Inovação e Espírito Empreendedor*. São Paulo: Thompson.
- Duarte, J. (2019). Portugal é um país micro. *Observador*.
- Duarte, T. (Fevereiro de 1998). Cooperação Comercial: Uma estratégia de competitividade. Lisboa: GEPE- Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.
- Duffy, J., & Kelly, J. (1989). United Front is Faster. *Management Today*, 131-139.
- Easton, G. (1990). Relationships Among Competitors, in Day, G & Weitz. B. *The Interface of Marketing Strategy*, JAI Press.
- Faria, L. F. (2006). Redes de cooperação entre empresas: caso das redes de Nova Friburgo. *Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Operações*. Aveiro: Universidade de Aveiro- Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial.
- Farinha, L., Ferreira, J. J., & Nunes, S. (2018). Linking innovation and entrepreneurship to economic growth. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. doi:10.1108/CR-07-2016-0045
- Farinha, L., Ferreira, J., & Gouveia, B. (2014). Networks of Innovation and Competitiveness: A Triple Helix Case Study. *Journal of the Knowledge Economy*. doi:10.1007/s13132-014-0218-3
- Fernandes, A. (2018). *Mensagem*. Obtido de Instituto Politécnico de Castelo Branco: <https://www.ipcb.pt/ipcb/mensagem>
- Gameiro, P. A. (2008). As Organizações em Rede. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Hitt, A. M., Ireland, D. R., & Hoskisson, E. R. (2008). *Administração Estratégica*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning.
- Hooley, J. G., Perin, M., & Sampaio, C. (2006). O impacto dos recursos da empresa na performance de inovação. *30º Encontro da ANPAD*. Salvador: EnANPAD.
- Human, S., & Provan, K. (1997). An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. *Academy of Management Journal*, 368-403.
- INOVCUSTER. (2020). *INOVCUSTER*. Obtido de INOVCLUSTER: <https://www.inovcluster.pt/inovcluster/>
- IPCB. (2020). *Investigação*. Obtido de Instituto Politécnico de Castelo Branco: <https://www.ipcb.pt/ceder/investigacao>
- IPCB. (2020). *Projetos de Investigação*. Obtido de Instituto Politécnico de Castelo Branco: <https://www.ipcb.pt/ceder/projetos-de-investigacao>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). *A estratégia em ação: balanced scorecard*. Elsevier Editora.
- Kelm, M. S., Baggio, D. K., Kelm, M. L., Griebeler, M. P., & Sausen, J. O. (2014). A inoção como estratégia competitiva das organizações: um ensaio teórico. *RAIMED-Revista de Administração*, pp. 274-285.
- Kravchenko, N., Bobylev, V. G., Valieva, V. O., & Fedorov, a. a. (2013). Competitiveness on the basis of innovation: The international position of Russia. *Studies on Russian Economic Development*, 461-469. doi:10.1134/S1075700713050080.

- Leon, E. M. (Dezembro de 1998). Uma Análise de Redes de Cooperação das Pequenas e Médias Empresas do Setor das Telecomunicações. *Dissertação Mestrado*. Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.
- Léxico. (2009). *Definição de Rede*. Obtido de Léxico- Dicionário de Português Online: <https://www.lexico.pt/rede/>
- Maia, C., Gameiro, J., Fernandes, A., Santos, D., Nunes, S., & Azevedo, S. (2017). Dinâmicas de Cooperação para o Desenvolvimento Regional. *Revista do Instituto Politécnico de Castelo Branco*, 29-37.
- Marujo, V. (2012). Internacionalização e Cooperação Empresarial. *Revista Coopetir- Cooperação para a Competitividade Empresarial*.
- Mundim, A. F. (1999). Proposta de um ambiente cooperativo suportado por computador para a participação de pequenas e médias empresas em organizações virtuais. *Dissertação para obtenção do título de mestre em Engenharia de Produção*. São Carlos: Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo.
- Nalebuff, J. B., & Brandenburger, M. A. (1996). *Co-opetição: 1. Um conceito revolucionário que combina competição com cooperação, 2. A estratégia da Teoria do Jogo que está mudando o jogo dos negócios*. Rio de Janeiro: Rocco.
- Olave, M. E., & Neto, J. A. (2001). Gestão & Produção. *Redes de Cooperação Produtiva: Uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas.*, pp. 289-303.
- Olave, M. E., & Neto, J. A. (Dezembro de 2001). Productive cooperation networks: a strategy of competitiveness and survival for small and medium sized enterprises. *Gestão & Produção*, 8(3). doi:10.1590/S0104-530X2001000300006
- Pace, A., & Britto, E. (2003). Competitividade e inovação: Análise do setor de caminhões pesados no Brasil. 3Es – *Encontros de Estudos em Estratégia*. Anais.
- Perrow, C. (1992). Small-firm networks. Em N. Nohria, & R. Eccles, *Networks and organizations: structure, form and action*. (pp. 445-470). Cambridge: MA, Harvard University Press.
- PORDATA. (28 de Janeiro de 2021). *Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão*. Obtido de Base de Dados Portugal Contemporâneo: <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%A9dias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2859>
- Porter, E. M., & Stern, S. (2001). Innovation: location matters. *Management*.
- Quinanga, F. D. (2018). Estratégia de Internacionalização. *Dissertação de Mestrado*. Lisboa: ISG- Business Economics School.
- Robbins, S. P. (2000). *Administração_ mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva.
- Rosenfeld, A. S. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*, 3-23.
- S. R. (2003). Competition is Cooperation- Anti-Capitalism Ushers in the Law of the Jungle. *FEE*.
- Schwab, K. (2011). The Global Competitiveness Report 2011-2012. *World Economic Forum*, 1-554. Geneva: Geneva: World Economic Forum.
- Silvestre, P. (2019). *A cooperação como fator crítico de competitividade*. Obtido de Dinheiro Vivo: <https://www.dinheirovivo.pt/opiniao/a-cooperacao-como-fator-critico-de-competitividade/>
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Gestão da Inovação*. Porto Alegre.
- Visnjic, I., Wiengarten, F., & Neely, A. (2014). Only the Brave: Product Innovation, Service Business Model Innovation, and Their Impact on Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 36-52.
- Yoshino, Y. M., & Rangan, S. U. (2007). *Alianças estratégicas: uma abordagem empresarial à globalização*. São Paulo: Makron Books .
- Zahra, A., & Ellor, D. (1993). Accelerating New Product Development and Successful Market Introduction. *SAM Advanced Management Journal*, 9-15.