

RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS NA CADEIA PRODUTIVA TÊXTIL: UM ESTUDO REGIONAL COM PRESTADORES DE SERVIÇOS**INTERORGANIZATIONAL RELATIONSHIPS IN THE TEXTILE PRODUCTION CHAIN: A REGIONAL STUDY WITH SERVICE PROVIDERS****RELACIONES INTERORGANIZACIONALES EN LA CADENA PRODUCTIVA TEXTIL: UN ESTUDIO REGIONAL CON PRESTADORES DE SERVICIOS**

10.56238/revgeov16n5-031

Luana Cardoso

Mestre em Desenvolvimento Sócio Econômico

Instituição: Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC)

E-mail: cardosoluana@unesc.net

Jaime Dagostim Picolo

Doutor em Ciências Contábeis e Administração

Instituição: Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC)

E-mail: jaime@unesc.net

Sílvio Parodi Oliveira Camilo

Doutor em Administração e Turismo

Instituição: Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC)

E-mail: parodi@unesc.net

Melissa Watanabe

Doutora em Agronegócio

Instituição: Universidade Federal do Paraná (UFPR)

E-mail: melissawatanabe@ufpr.br

RESUMO

O estudo analisa fatores que influenciam a manutenção das relações interorganizacionais na cadeia produtiva do setor têxtil em Santa Catarina, segundo a percepção de prestadores de serviços terceirizados. Fundamentado na teoria de redes interorganizacionais, o trabalho examina como agentes da cadeia produtiva compartilham recursos e respondem a eventos de choque e incerteza, articulando-se com os campos de estudo sobre as relações entre a firma e o ambiente. A análise contempla dimensões como confiança, dependência, sinergia e resiliência, que sustentam a continuidade das parcerias. A pesquisa quantitativa foi conduzida com 53 prestadores de serviços e utilizou Análise Fatorial Exploratória para identificar os fatores determinantes dessas relações. Os resultados revelam quatro dimensões principais, denominadas Resiliência, Sinergia, Conformidade e Confiança, que explicam 74,85% da variância dos dados, sendo a Resiliência responsável por 37,71% e a Sinergia por 13,98%. Esses achados desafiam a visão tradicional de que normas e confiança são suficientes para sustentar redes robustas, evidenciando que a capacidade de aprender com crises e adaptar-se a contextos instáveis fortalece os vínculos interorganizacionais. Conclui-se que a resiliência constitui



um elemento central na sustentabilidade das redes pós-crise, enquanto a sinergia reforça a cooperação e a otimização de recursos. O estudo contribui para o entendimento dos mecanismos que mantêm a coesão das redes produtivas e oferece subsídios gerenciais para o fortalecimento de parcerias em ambientes de alta incerteza.

Palavras-chave: Cadeia Produtiva Têxtil. Relações Interorganizacionais. Redes de Cooperação. Resiliência Organizacional. COVID-19.

ABSTRACT

This study examines factors that influence the maintenance of interorganizational relationships within the textile production chain in Santa Catarina, based on the perception of service providers. Grounded in interorganizational network theory, the research explores how agents within the production chain share resources and respond to shock and uncertainty events, linking these dynamics to studies on firm–environment relationships. The analysis encompasses dimensions such as trust, dependence, synergy, and resilience, which sustain partnership continuity. The quantitative study was conducted with 53 service providers and employed Exploratory Factor Analysis to identify the determining factors of these relationships. The results reveal four main dimensions, namely Resilience, Synergy, Conformity, and Trust, which together explain 74.85% of the data variance, with Resilience accounting for 37.71% and Synergy for 13.98%. These findings challenge the traditional view that norms and trust alone are sufficient to sustain robust networks, showing that the ability to learn from crises and adapt to unstable contexts strengthens interorganizational ties. It is concluded that resilience plays a central role in sustaining post-crisis networks, while synergy reinforces cooperation and resource optimization. The study contributes to understanding the mechanisms that maintain the cohesion of production networks and provides managerial insights for strengthening partnerships in high-uncertainty environments.

Keywords: Textile Production Chain. Interorganizational Relationships. Cooperation Networks. Organizational Resilience. COVID-19.

RESUMEN

El estudio analiza los factores que influyen en el mantenimiento de las relaciones interorganizacionales en la cadena productiva del sector textil en Santa Catarina, según la percepción de los prestadores de servicios. Con base en la teoría de redes interorganizacionales, el trabajo examina cómo los agentes de la cadena productiva comparten recursos y responden a eventos de choque e incertidumbre, articulándose con los campos de estudio sobre las relaciones entre la empresa y el entorno. El análisis considera dimensiones como la confianza, la dependencia, la sinergia y la resiliencia, que sustentan la continuidad de las asociaciones. La investigación cuantitativa se realizó con 53 prestadores de servicios y utilizó el Análisis Factorial Exploratorio para identificar los factores determinantes de dichas relaciones. Los resultados revelan cuatro dimensiones principales denominadas resiliencia, sinergia, conformidad y confianza, que explican el 74,85% de la varianza de los datos, siendo la resiliencia responsable del 37,71% y la sinergia del 13,98%. Estos hallazgos cuestionan la visión tradicional de que las normas y la confianza son suficientes para sostener redes sólidas, evidenciando que la capacidad de aprender de las crisis y adaptarse a contextos inestables fortalece los vínculos interorganizacionales. Se concluye que la resiliencia constituye un elemento central para la sostenibilidad de las redes poscrisis, mientras que la sinergia refuerza la cooperación y la optimización de los recursos. El estudio contribuye a comprender los mecanismos que mantienen la cohesión de las redes productivas y ofrece orientaciones gerenciales para fortalecer las alianzas en entornos de alta incertidumbre.



Palabras clave: Cadena Productiva Textil. Relaciones Interorganizacionales. Redes de Cooperación. Resiliencia Organizacional. COVID-19.



1 INTRODUÇÃO

No cenário organizacional atual, as empresas enfrentam constantes externalidades que geram riscos e exigem respostas estratégicas para garantir sua continuidade e competitividade. Em setores dinâmicos e complexos, como o têxtil, as parcerias interorganizacionais surgem como mecanismos que possibilitam a mitigação de desafios e o desenvolvimento de capacidades coletivas. Redes produtivas, por exemplo, facilitam o compartilhamento de recursos e competências entre as organizações, gerando benefícios mútuos (Quatrin; Pereira, 2017). Essas redes permitem que as empresas mantenham autonomia enquanto colaboram para atingir objetivos comuns e desenvolvem uma interdependência que reforça suas ações conjuntas (Klein *et al.*, 2019).

A cooperação e a troca de informações nessas redes são estruturadas a partir de atributos como complementaridade e ajuda mútua. Esse modelo colaborativo não apenas incrementa a eficiência das empresas envolvidas, mas também facilita a aquisição de novas capacidades e conhecimentos, gerando um diferencial competitivo (Orlu *et al.*, 2023; Lissillour *et al.*, 2024). Por meio de parcerias, as organizações reduzem sua dependência de recursos internos, muitas vezes limitados, e acessam recursos estratégicos externos (Aldrich; Pfeffer, 1976).

No setor têxtil, a diversidade e complexidade das cadeias produtivas exigem integração entre diferentes elos, como fiação, tecelagem e beneficiamento de tecidos, onde a terceirização é uma prática comum. Esse tipo de integração contínua otimiza o uso de recursos e sustenta a competitividade, sobretudo em um ambiente que demanda rapidez e capacidade de adaptação a mudanças (Armando *et al.*, 2010; Moreira *et al.*, 2023).

A literatura, no entanto, aponta lacunas em relação aos fatores que influenciam a formação e a manutenção das redes interorganizacionais, principalmente na indústria têxtil. Olave e Amato Neto (2001) destacam que essas redes respondem às incertezas do ambiente, articulando recursos e competências por meio de associações pautadas na complementaridade e na ajuda mútua. Contudo, a maior parte dos estudos se concentra nas fases iniciais das relações, deixando de lado os aspectos que sustentam essas redes ao longo do tempo (Oliver, 1990; Centeno; Reis, 2020).

Embora fatores como eficiência e legitimidade já tenham sido identificados como determinantes para a formação de redes (Tondolo; Puffal, 2010), dimensões como confiança e dependência de recursos permanecem pouco exploradas no que tange à manutenção dessas redes (Gray; Wood, 1991; Klein *et al.*, 2019). Fischer (2014) e Alves *et al.* (2015) sugerem que a confiança tem papel fundamental na mitigação de comportamentos oportunistas, mas há poucos estudos sobre sua sustentabilidade e impacto em longo prazo.

A complexidade da cadeia produtiva têxtil demanda investigações direcionadas para entender as redes interorganizacionais, dado que a resiliência tem recebido atenção considerável em função dos eventos disruptivos, como a pandemia, que afetam o desempenho e a continuidade dessas redes



(Martin; Sunley, 2015; Simmie; Martin, 2010). Embora existam bases teóricas robustas sobre a formação de redes, ainda há uma escassez de estudos que considerem múltiplos fatores e examinem especificamente a fase de manutenção. Isso se mostra relevante no contexto de Santa Catarina, onde a capacidade de adaptação e a continuidade frente a adversidades são aspectos críticos para as redes têxteis (Bablak, 2007; Laimer, 2015).

Essas lacunas na literatura evidenciam a importância de investigar mecanismos pelos quais as redes interorganizacionais se adaptam e se sustentam em ambientes competitivos e desafiadores (Bablak, 2007; Laimer, 2015). Com base nisso, o presente estudo se propõe a analisar fatores que influenciam a manutenção das relações interorganizacionais na cadeia produtiva do setor têxtil em Santa Catarina, segundo a percepção dos prestadores de serviços terceirizados.

A cadeia produtiva da indústria têxtil de Santa Catarina, composta por pequenas e médias empresas terceirizadas, opera de forma interdependente e dinâmica (Armando *et al.*, 2010). Embora muitos estudos explorem a formação dessas redes, há menos foco nos fatores que sustentam essas relações ao longo do tempo (Laimer, 2015; Oliver, 1990). Confiança, dependência de recursos e resiliência são dimensões que afetam a capacidade dessas redes de manterem operações eficazes, e uma análise mais aprofundada no contexto têxtil pode elucidar o papel dessas variáveis (Centeno; Reis, 2020; Sincorá *et al.*, 2021).

A pandemia de Covid-19 destacou o papel da resiliência nas redes interorganizacionais, um fator essencial para a continuidade operacional em tempos de crise. Empresas revisaram suas redes de cooperação para enfrentar desafios como a interrupção de fluxos produtivos e escassez de recursos (Martin; Sunley, 2015; Moreira *et al.*, 2023; Simmie; Martin, 2010). Este estudo busca compreender como a resiliência, juntamente com outras dimensões, influencia tanto a formação quanto a manutenção de redes interorganizacionais no setor têxtil de Santa Catarina, oferecendo insights sobre como práticas de resiliência organizacional podem ajudar a enfrentar crises futuras.

O artigo estrutura-se da seguinte forma: a seção de Metodologia detalha a abordagem de pesquisa, a amostra e os procedimentos de coleta e análise de dados. Em Análise dos Resultados, os achados relacionados às dimensões de resiliência identificadas são discutidos. A seção de Discussão examina esses fatores em relação à literatura, analisando como a resiliência contribui para fortalecer as redes no período pós-pandemia. Por fim, a Conclusão sintetiza as implicações e propõe direções para futuras pesquisas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 REDES E RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

As redes interorganizacionais são arranjos estratégicos que conectam organizações para compartilhar recursos e alcançar resultados mútuos. Essas redes respondem à necessidade de adaptação



ao ambiente externo, configurando-se como relações de longo prazo que permitem criar vantagens competitivas em cenários globais (Jarillo, 1988). Esse formato promove troca de conhecimento e flexibilidade, o que atenua vulnerabilidades em contextos incertos (Miles; Snow, 1986).

A formação de redes pode ser classificada por governança e formalização. Miles e Snow (1986) as categorizam em internas, estáveis e dinâmicas. Redes internas operam independentemente, sem terceirização. Redes estáveis usam terceirização para agilidade e são coordenadas por uma empresa focal. Redes dinâmicas, ou virtuais, apresentam flexibilidade e distribuem recursos conforme as competências dos parceiros, enquanto a empresa focal concentra-se em atividades essenciais.

Grandori e Soda (1995) distinguem redes sociais, burocráticas e proprietárias. Redes sociais têm caráter informal e se baseiam em confiança e troca de informações. Redes burocráticas formalizam as relações via contratos, e redes proprietárias envolvem acordos de propriedade, equilibrando poder entre organizações com diferentes ativos. Gulati e Gargiulo (1999) introduzem redes horizontais e verticais, onde as horizontais reúnem concorrentes em colaboração para objetivos comuns, enquanto as verticais conectam elos de uma cadeia produtiva, caracterizando-se pela alta interdependência.

Relações interorganizacionais representam conexões entre organizações para troca de recursos e alcance de metas compartilhadas. Van de Ven (1976) sugere que essas relações facilitam cooperação entre organizações que, isoladas, teriam dificuldade em atingir certos objetivos. Em setores competitivos como o têxtil, relações interorganizacionais atendem à necessidade de adaptação a desafios econômicos e tecnológicos (Sydow, 1998).

Relações interorganizacionais também incluem alianças horizontais e redes verticais. Gulati e Gargiulo (1999) indicam que alianças horizontais promovem colaboração entre empresas do mesmo setor, e redes verticais conectam diferentes elos produtivos, contribuindo para a continuidade e eficiência de recursos. Esses arranjos permitem desenvolver competências e compartilhar recursos, superando limitações estruturais (Mesquita; Lazzarini, 2008).

Relações interorganizacionais são formadas com base em necessidade, reciprocidade e legitimidade, segundo Oliver (1990). Necessidade ocorre quando organizações dependem de recursos externos; reciprocidade estimula cooperação para alcançar metas comuns; e legitimidade alinha-se às normas institucionais, fortalecendo a reputação. No ambiente de negócios, relações interorganizacionais oferecem respostas a pressões competitivas e regulatórias, promovendo estabilidade e previsibilidade (Oliver; Ebers, 1998).

A estrutura das relações interorganizacionais varia entre redes sociais, burocráticas e proprietárias, refletindo formalidade e poder (Grandori; Soda, 1995). Confiança e transparência sustentam essas relações. Interações frequentes auxiliam na coesão e confiança na rede (Sydow, 1998), e o cumprimento das expectativas fortalece a durabilidade e eficácia das relações interorganizacionais (Ring; Van de Ven, 1994).



2.2 DIMENSÕES DAS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

As relações interorganizacionais no setor têxtil podem ser analisadas por meio de quatro dimensões principais: Resiliência, Sinergia, Conformidade e Confiança. Abaixo, essas dimensões são exploradas com base na literatura relevante.

A Resiliência se refere à capacidade das redes interorganizacionais no setor têxtil de manter suas operações diante de interrupções. Essa capacidade de adaptação permite enfrentar desafios inesperados e preservar a continuidade da rede (Martin; Sunley, 2015; Olsson; Kruger, 2021). Redes resilientes demonstram essa habilidade ao retomarem rapidamente o fluxo de serviços após eventos adversos, garantindo a manutenção da cadeia de suprimentos (Simmie; Martin, 2010). A preparação para enfrentar adversidades se manifesta na habilidade das empresas de se ajustarem a mudanças e contextos incertos, promovendo crescimento nos processos e proteção aos membros da cadeia. Dessa forma, a Resiliência permite a continuidade e o fortalecimento das relações, oferecendo mecanismos para enfrentar impactos negativos e assegurar a sobrevivência da rede a longo prazo (Alves *et al.*, 2015).

A Sinergia se concentra na cooperação entre empresas de uma rede interorganizacional e seu potencial para aumentar a produtividade e reduzir custos. Essa cooperação se dá por meio de parcerias que ampliam as capacidades dos membros e geram benefícios mútuos (Cunha *et al.*, 2011; Verschoore *et al.*, 2014). O aumento da produção e a redução de custos surgem como resultados dessa colaboração, na qual as empresas se unem para alcançar objetivos comuns e reforçar sua competitividade (Gulati; Gargiulo, 1999). No setor têxtil, a junção de competências promove uma produção mais robusta e cria sinergias (Klein *et al.*, 2019). Ao cooperarem, as empresas minimizam a ociosidade produtiva e exploram oportunidades de crescimento, equilibrando dependência e autonomia para manter a independência de cada participante enquanto contribuem para a rede produtiva (Sydow, 1998).

A dimensão Conformidade aborda como as redes interorganizacionais asseguram o atendimento a requisitos regulatórios, ao mesmo tempo em que se beneficiam de associações e políticas de governança colaborativa. A necessidade de cumprir normas legais e regulatórias influencia a formação dessas redes, pois facilita o alinhamento com padrões exigidos pelo setor (Oliver, 1990). Além disso, a participação em associações comerciais e industriais oferece suporte legal e competitividade, proporcionando vantagens específicas para o setor têxtil (Raikes *et al.*, 2000). O poder de barganha estabelecido dentro das redes serve para proteger interesses comuns e fomentar interações equilibradas entre as partes envolvidas (Pattit; Deeds, 2021). Dessa forma, a rede possibilita acesso a benefícios geridos pela empresa focal, o que facilita o cumprimento de regulamentações e contribui para o fortalecimento da posição da rede diante de desafios externos (Lissillour *et al.*, 2024).

A dimensão Confiança examina a importância da transparência e da honestidade entre parceiros para a formação de redes interorganizacionais coesas e de longa duração. A confiança é fortalecida



pela transparência nas operações e pela comunicação clara, o que favorece a integração e a continuidade dessas redes (Das; Teng, 1998; Sydow, 1998). Esse ambiente de confiança é nutrido pela troca de conhecimentos e pela comunicação frequente, elementos que reforçam a coesão entre os parceiros (Cunha; Melo, 2004; Fischer, 2014). No setor têxtil, essa troca e o ambiente de confiança reduzem comportamentos oportunistas, assegurando que os interesses comuns prevaleçam em relação aos interesses individuais (Morgan; Hunt, 1994; Ring; Van De Ven, 1994;).

2.3 CADEIA PRODUTIVA E TERCEIRIZAÇÃO NA INDÚSTRIA TÊXTIL

A cadeia produtiva na indústria têxtil envolve etapas interconectadas que abrangem desde a produção de matérias-primas até a comercialização, permitindo a especialização e colaboração eficiente entre empresas participantes (Buciuni; Pisano, 2021). No setor de confecção, essas etapas incluem atividades como fiação, tecelagem, acabamento e comercialização. As empresas estão interligadas globalmente e, para se manterem competitivas, devem adaptar-se às mudanças econômicas, o que destaca a necessidade de estratégias de cadeia de valor para sobrevivência e crescimento (Buciuni *et al.*, 2022).

Na indústria têxtil, a terceirização é adotada para assegurar flexibilidade e agilidade, especialmente diante de demandas por inovação e redução de custos. Essa estratégia permite que as empresas foquem em competências centrais, delegando atividades secundárias ou especializadas a parceiros (Giosa, 1997). No setor de confecção, por exemplo, atividades como costura, acabamento e logística são frequentemente subcontratadas, permitindo que as empresas concentrem seus recursos em criação e design, áreas de maior valor agregado (Gereffi, 1999).

Além de reduzir custos, a terceirização facilita a adaptação a flutuações de mercado (Martins, 2012). Franceschini *et al.* (2003) observam que a terceirização pode ser dividida em tradicional e estratégica. Enquanto a terceirização tradicional lida com atividades não críticas, a terceirização estratégica permite que as empresas se concentrem no core business, delegando funções que não geram diferencial competitivo. No setor têxtil, essa distinção se reflete na concentração de recursos em design e marketing, enquanto outras funções são delegadas, permitindo uma resposta mais ágil às mudanças de mercado.

A terceirização também permite que pequenas e médias empresas de confecção superem limitações tecnológicas ao acessar tecnologias e expertise por meio de parceiros, sem necessidade de grandes investimentos. No setor de vestuário, a dependência intensiva de mão-de-obra torna a terceirização uma alternativa para reduzir custos e criar uma rede de apoio, capaz de responder rapidamente a tendências de moda e inovação (Nordås, 2004). No setor de costura, a baixa automatização é compensada pela terceirização de tarefas para empresas especializadas, o que permite que as empresas mantenham o foco nas atividades principais.



A clareza nos acordos e a integração de processos permitem um alinhamento mais eficaz entre empresas, especialmente em mercados emergentes. A flexibilidade proporcionada pelos terceirizados contribui para a competitividade e resiliência das empresas, facilitando a adaptação às demandas do mercado e incorporando melhorias nos processos produtivos (Van Thai *et al.*, 2022).

2.4 TERCEIRIZAÇÃO E RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS ESTRATÉGICAS

No setor têxtil, a terceirização facilita o desenvolvimento de relações interorganizacionais estratégicas em cadeias produtivas complexas e sujeitas a frequentes mudanças de mercado. Parcerias com fornecedores permitem que empresas de confecção se tornem mais resilientes e adaptáveis, respondendo de forma ágil às demandas do mercado. Nesse contexto, a contratação de serviços é uma decisão estratégica em que as empresas formam alianças que agregam valor e promovem o desenvolvimento conjunto (Giosa, 1997).

Essas parcerias possibilitam o alinhamento das operações entre empresas e fornecedores, otimizando processos para melhorar a eficiência e a competitividade (Martins, 2012). O compartilhamento de riscos e responsabilidades entre as partes facilita a adaptação a interrupções e mudanças repentinas no ambiente de negócios. Franceschini *et al.* (2003) observam que a terceirização evoluiu de modelos tradicionais para estratégicos, nos quais a empresa contratante se foca em suas competências principais enquanto busca fornecedores que contribuam para sua competitividade. Esse relacionamento estreito entre empresas e fornecedores fortalece a integração e promove cooperação.

Além disso, relações interorganizacionais estratégicas aumentam a adaptabilidade da cadeia produtiva ao permitir que as empresas acessem recursos e capacidades, como tecnologias e conhecimentos especializados, sem necessidade de desenvolvê-los internamente. A interdependência entre parceiros proporciona benefícios como flexibilidade e inovação, que são relevantes para manter a competitividade no setor têxtil. A agilidade adquirida nas cadeias que operam por meio de redes interorganizacionais estabelecidas gera uma vantagem competitiva notável, especialmente em mercados voláteis (Casciaro; Piskorski, 2005).

As parcerias estratégicas no setor de confecção também favorecem a troca de conhecimento e de melhores práticas, aumentando a capacidade de resposta da cadeia como um todo. Isso é particularmente relevante para indústrias de moda rápida, onde as tendências mudam rapidamente e exigem ciclos de produção mais curtos. Ruzo-Sanmartin *et al.* (2023) observam que essas relações fortalecem a cadeia produtiva ao promover uma coordenação mais eficaz das operações e um melhor alinhamento com os padrões de mercado. Isso contribui para a competitividade e assegura a continuidade dos negócios, mesmo diante de adversidades.



3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

A população-alvo deste estudo consiste em empresas terceirizadas que compõem a cadeia produtiva do setor de vestuário. Para garantir a acessibilidade e a conveniência da coleta de dados, a amostra é de natureza não probabilística, composta por 99 prestadores de serviços cadastrados pela empresa focal localizada em Santa Catarina, no Sul do Brasil, onde destes 53 participaram da pesquisa. O perfil dos entrevistados é detalhado na Tabela 1.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes

Descrição	Percentual
Cargo	Proprietários ou Sócios (60,4%), Gerentes (22,6%), Demais cargos (17,0%).
Tipo de serviço	Acabamento (5,7%), Costura (24,5%), Costura e Acabamento (47,2%), Estamparia e Sublimação (5,7%), Lavanderia (3,8%), Serviços Especiais (12,2%).
Porte	Microempresa (7,5%), Empresa de Pequeno Porte (77,4%), Empresa de Médio Porte (9,4%), Empresa de Grande Porte (5,7%).
Tempo de parceria	Até 2 anos (22,6%), Entre 2 e 5 anos (17,0%), Entre 5 e 10 anos (37,7%), Entre 10 e 15 anos (17,0%), Mais de 15 anos (5,7%).
Fundação	Até 2 anos (7,5%), Entre 2 e 5 anos (7,5%), Entre 5 e 10 anos (13,2%), Entre 10 e 15 anos (34,0%), Entre 15 e 20 anos (15,1%), Acima de 20 anos (22,6%).

Fonte: Dados de pesquisa

Os prestadores de serviços desempenham papéis variados no processo de produção têxtil, como acabamento, costura e estamparia, e em sua maioria, são pequenas empresas com parcerias de diferentes durações, o que ilustra a diversidade nas relações interorganizacionais da cadeia de confecção.

3.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados ocorreu no final de 2022, utilizando questionários aplicados de maneira híbrida, com métodos online e presenciais. O questionário foi dividido em duas partes: uma inicial para caracterizar o perfil dos respondentes e uma segunda com 23 itens avaliados com base na literatura e ajustados por especialistas. Foram apresentadas no questionário com a frase introdutória: “A manutenção das relações entre contratante e contratada são influenciadas em que intensidade:” utilizando uma escala de Likert de sete pontos, de "Discordo Totalmente" a "Concordo Totalmente".

3.3 VIÉS DE VARIÂNCIA COMUM (CMV)

O viés de variância comum (CMV) pode ocorrer quando todas as variáveis são coletadas do mesmo respondente, o que pode inflar as relações entre variáveis devido a erros de mensuração compartilhados (MacKenzie; Podsakoff, 2012). Para mitigar esse potencial viés, medidas foram adotadas, conforme recomendado por Podsakoff *et al.* (2003), como a confidencialidade das respostas



e o pré-teste do instrumento de coleta de dados. O teste de fator único de Harman indicou uma variância de 37,71%, considerada aceitável abaixo de 50%, sugerindo que o CMV não impactou significativamente os resultados (MacKenzie; Podsakoff, 2012).

3.4 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados foi conduzida utilizando a técnica de Análise Fatorial Exploratória (AFE) com o software SPSS®. A AFE é uma abordagem estatística utilizada para identificar padrões complexos de relação entre variáveis, simplificando o conjunto de dados ao agrupar variáveis correlacionadas em componentes principais ou fatores (Hair *et al.*, 2009). Esse agrupamento oferece uma visão condensada das dimensões subjacentes, permitindo analisar os relacionamentos interorganizacionais observados neste estudo.

Para avaliar a adequação da AFE, foram aplicados testes como o de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett. Esses testes indicaram que os dados eram apropriados para a técnica, validando a utilização da AFE. O método de extração de fatores utilizado foi a Análise dos Componentes Principais (ACP), que considera a variância total do conjunto de dados ao identificar os fatores mais representativos (Hair *et al.*, 2009; Marôco, 2014).

A rotação oblíqua foi aplicada, pois permite que os fatores se correlacionem, uma abordagem que é útil quando as variáveis analisadas são interdependentes. Essa rotação facilita a interpretação dos dados ao acomodar possíveis relações entre as dimensões, proporcionando uma estrutura de fatores que reflete melhor as inter-relações entre as variáveis (Field, 2009; Marôco, 2018). Além disso, o *Alfa de Cronbach* foi calculado para avaliar a consistência interna de cada dimensão, com todas apresentando valores superiores a 0,70, o que sugere um nível adequado de confiabilidade (Kline, 2013; Field, 2009).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para examinar a estrutura subjacente do instrumento de 23 itens, que avalia a intensidade de fatores nas relações interorganizacionais, foi realizada uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) usando o método de extração de componentes principais, com rotação oblíqua (*Oblimin* com normalização de Kaiser). A escolha dessa rotação se justifica pela possibilidade de correlação entre os fatores, comum em contextos onde os fatores possam estar interligados (Marôco, 2018). Na análise inicial, itens com comunalidades inferiores a 0,4 foram removidos, indicando que eles não compartilhavam variância suficiente com os fatores extraídos. Com isso, os itens “14. LNGR- *Pelo desejo de continuidade da relação a longo prazo por ambas as partes*”, “17. OPRS- *Pela dificuldade de encontrar tomadoras de serviço com as mesmas características da contratante atual*” e “19. PCRC- *Pela dificuldade de criar parcerias com outras empresas*” foram excluídos. A adequação amostral,



verificada pelo índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de 0,722, indica um nível moderado de correlação entre as variáveis, sendo ainda assim aceitável para a aplicação da AFE (Kaiser, 1974). Além disso, o teste de esfericidade de Bartlett (Bartlett, 1954) foi significativo (p-value = 0,000), evidenciando correlações suficientes para a análise dos fatores, o que confirma a adequação do uso da AFE para esta análise (Hair *et al.*, 2009).

O número de quatro fatores foi determinado pelo gráfico de declividade (Cattell, 1966; Hayton *et al.*, 2004). A consistência interna dos fatores foi inicialmente verificada utilizando o *Alfa de Cronbach*. O item “13. INCS- Pela preservação do terceirizado em ocasiões de incerteza” foi removido, pois sua inclusão resultava em um Alfa abaixo de 0,70 na dimensão Confiança. Após a exclusão desse item, os fatores retidos apresentaram *Alfas de Cronbach* superiores a 0,70, confirmando a adequação dos critérios de confiabilidade para análises exploratórias (Cronbach, 1951; Nunnally; Bernstein, 1994)

A variância total explicada pelos quatro fatores foi de 74,85%, superando o mínimo de 60% geralmente recomendado para estudos em ciências sociais, o que indica que a análise atende aos critérios de adequação para esse contexto (Hair *et al.*, 2009; Tabachnick; Fidell, 2013). O modelo final está na tabela 2, sendo que a variância total explicada pelos quatro fatores foi de 74,853%, o que indica que a maior parte da variância total dos dados foi capturada pelos fatores retidos considerada adequada para a análise exploratória.

Tabela 2 – Análise Fatorial Exploratória

Cód.	Assertivas	Resiliência	Sinergia	Conformidade	Confiança
21. CNHS	Pela geração de conhecimentos úteis a partir de interrupções.	0,869			
22. PRTC	Pela manutenção das relações, protegendo a cadeia de terceiros frente aos impactos negativos causados por interrupções.	0,782			
23. ADPS	Pela adaptação dos processos, promovendo crescimento para todos os membros da cadeia após interrupções.	0,759			
20. RTMS	Pela rápida retomada de fluxos de serviços após interrupções.	0,743			
12. PRPR	Pela capacidade de preparação da contratante para enfrentar eventos que prejudiquem seus negócios e de terceiros.	0,641			
11. ADPT	Pela capacidade de adaptação da contratante a eventos externos.	0,601			
8. PROD	Pelo aumento da produtividade.		0,879		
9. CUST	Pela diminuição de custos proporcionada pelo aumento de produção demandado pela contratante		0,870		
10. OCIS	Pela redução da ociosidade produtiva (falta de produção).		0,863		
7. COOP	Pela cooperação entre empresas para atingirem seus objetivos próprios.		0,720		
6. OBJC	Pela união das competências da contratante com o terceiro para alcançar os objetivos almejados por ambas.		0,624		
18. PNSF	Pelas perdas financeiras que seriam ocasionadas com o término da parceria com a contratante.		0,617		
1. REGL	Pelo cumprimento de requisitos regulatórios.			0,866	
2. LEGL	Pelo cumprimento obrigatório de requisitos legais.			0,803	



4. BENF	Pelo acesso restrito dos parceiros aos benefícios controlados pela contratante.			0,760	
3. ASSC	Pela participação em associações comerciais ou industriais que defendem os interesses do setor de confecção do vestuário.			0,723	
5. BARG	Pelo poder de barganha proporcionado pelas relações estabelecidas com a contratante.			0,708	
16. CONH	Pelas trocas mútuas de conhecimento entre contratante e contratada.				0,795
15. POST	Pela postura transparente e honesta da contratante com a terceirizada.				0,767
<i>Alfa de Cronbach</i>		0,881	0,864	0,854	0,744
% de Variância		37,710	13,978	9,717	7,999
% de Variância cumulativa		37,710	51,688	61,405	69,403

Fonte: Dados da pesquisa

As dimensões extraídas contribuíram com diferentes percentuais de variância explicada. Dessa forma após a realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE), foram identificadas quatro dimensões: Resiliência, Sinergia, Conformidade e Confiança. A dimensão Resiliência apresentou a maior contribuição, com 37,71% da variância, seguida por Sinergia com 13,98%, Conformidade com 9,71% e Confiança com 7,99%. Esses resultados indicam que a Resiliência é a principal componente nas relações interorganizacionais, enquanto as demais dimensões possuem variações menores, mas ainda significativas, na explicação da estrutura subjacente dos dados.

Também foi calculada a matriz de correlação entre os componentes (tabela 3), na qual o valor máximo de correlação foi de 0,269, sugerindo baixa correlação entre as dimensões, o que apoia a validade discriminante dos constructos.

Tabela 3 - Matriz de correlações de componente

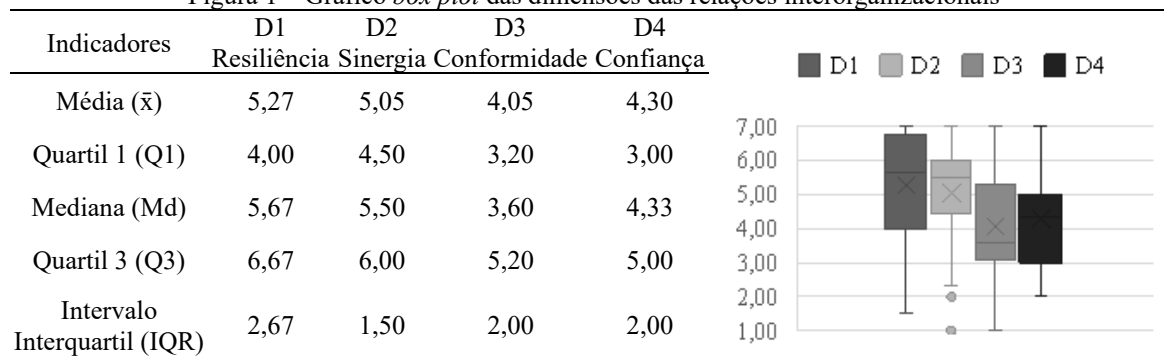
Componente	Resiliência	Sinergia	Conformidade
Resiliência	1,000		
Sinergia	0,195	1,000	
Conformidade	0,236	0,269	1,000
Confiança	0,201	0,154	0,242

Fonte: Dados da pesquisa

Para cada dimensão, as assertivas que melhor representavam o conceito foram agrupadas e, em seguida, foi calculada a média simples das avaliações de cada assertiva. Dessa forma, obteve-se uma média simples que representa o diagnóstico de intensidade das relações interinstitucionais de cada dimensão. Para facilitar a análise comparativa, foi gerado um *box plot* das dimensões da AFE, possibilitando a obtenção de indicadores de média e quartis (figura 1).



Figura 1 – Gráfico *box plot* das dimensões das relações interorganizacionais



Fonte: Dados da pesquisa

A dimensão Resiliência apresentou maior intensidade ($\bar{x} = 5,27$; Md = 5,67), sugerindo que os respondentes consideram a capacidade de adaptação um fator relevante para a manutenção das relações. Essa dimensão também revelou maior variação (IQR = 2,67), indicando diferentes percepções entre os participantes quanto à sua importância. Em seguida, a Sinergia aparece com uma intensidade elevada ($\bar{x} = 5,05$; Md = 5,50), apontando para uma valorização significativa da colaboração entre as empresas. A Confiança mostrou uma intensidade mais neutra ($\bar{x} = 4,30$; Md = 4,33), sendo percebida com menos intensidade em relação às dimensões anteriores. Por último, a Conformidade ($\bar{x} = 4,05$; Md = 3,60), registrou a menor intensidade, sugerindo uma percepção relativamente mais baixa quanto à sua importância nas relações. Esses resultados indicam que Resiliência e Sinergia são percebidas com intensidade elevada, enquanto Confiança e Conformidade estão associadas a uma intensidade relativamente menor.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) identificou quatro dimensões principais que caracterizam as relações interorganizacionais no setor têxtil: Resiliência, Sinergia, Conformidade e Confiança. A análise evidencia que a Resiliência é vista pelos respondentes como uma dimensão crucial para a continuidade das redes interorganizacionais no setor têxtil, especialmente durante crises. A capacidade de adaptação, exemplificada pela "geração de conhecimentos úteis a partir de interrupções" (CNHS), sugere que o aprendizado contínuo não apenas facilita a recuperação das empresas, mas também promove sua evolução em ambientes instáveis, reforçando sua posição competitiva (Lissillour *et al.*, 2024). A “manutenção das relações, protegendo a cadeia de terceiros frente aos impactos negativos” (PRTC) reflete como as redes resilientes podem promover continuidade ao proteger os elos da cadeia de valor, assegurando que as conexões entre empresas sejam fortalecidas e sustentadas a longo prazo (Alves *et al.*, 2015). Assim, a resiliência atua não apenas como resposta, mas também como uma estratégia para preservar a cadeia de valor.

A “adaptação dos processos” (ADPS) proporciona oportunidades de crescimento conjunto entre os membros da rede, demonstrando que a capacidade de adaptação sustenta a competitividade e



integração da cadeia de suprimentos mesmo após interrupções, promovendo coesão organizacional (Simmie; Martin, 2010). A “rápida retomada de fluxos de serviços” (RTMS) permite que as redes interorganizacionais preservem sua integridade e minimizem o impacto de crises, reforçando a resiliência como forma de manutenção da estrutura da rede (Olsson; Kruger, 2021). Por fim, a “capacidade de preparação para enfrentar eventos prejudiciais” (PRPR) sugere que uma postura antecipatória ajuda as empresas a ajustarem suas estratégias frente às incertezas, melhorando sua resposta e adaptação a ambientes dinâmicos (Lissillour *et al.*, 2024). Esses elementos refletem como a resiliência nas redes interorganizacionais contribui tanto para a manutenção durante crises quanto para o apoio ao crescimento e adaptação contínua ao longo do tempo.

A dimensão Sinergia está associada pelos respondentes à promoção da produtividade e à redução de custos nas redes interorganizacionais. Os resultados sugerem que a cooperação entre empresas aumenta a eficiência operacional e facilita a criação de valor compartilhado, onde a colaboração favorece ganhos de produtividade ao unir competências complementares, o que é relevante em setores altamente competitivos como o têxtil (Cunha *et al.*, 2011; Verschoore *et al.*, 2014). A sinergia permite que as redes aproveitem essas competências para incrementar a eficiência e competitividade (Gulati; Gargiulo, 1999), ao mesmo tempo em que reduz desperdícios e otimiza recursos. A cooperação viabiliza economias de escala, que seriam difíceis de alcançar de forma isolada, criando um ambiente vantajoso para as empresas envolvidas (Klein *et al.*, 2019).

A redução da “ociosidade produtiva” (OCIS) demonstra como as redes podem preencher lacunas na produção e otimizar a utilização das capacidades instaladas, o que contribui para a gestão eficiente do fluxo produtivo. Essa interdependência ajuda a eliminar gargalos e promove um uso mais racional dos recursos, resultando em um processo produtivo mais integrado e com menor ociosidade (Sydow, 1998).

A cooperação direta entre empresas para alcançar objetivos próprios (COOP) revela como a interdependência promovida pela sinergia permite a criação de valor compartilhado. Isso ocorre quando cada membro contribui com suas competências específicas, gerando benefícios que são coletivamente distribuídos entre os envolvidos (Verschoore *et al.*, 2014). A “união das competências para alcançar objetivos almejados” (OBJC) sugere que, ao combinarem habilidades e conhecimentos, as empresas da rede fortalecem sua posição no mercado. Essa combinação de competências é um recurso que ajuda as empresas a responder rapidamente às demandas do mercado, ajustando-se às suas necessidades e melhorando a capacidade de reação (Klein *et al.*, 2019).

A assertiva sobre “perdas financeiras que seriam ocasionadas com o término da parceria” (PNSF) destaca o impacto financeiro que as parcerias trazem. A descontinuidade de uma cooperação sinérgica pode não apenas afetar a produção, mas também comprometer os resultados financeiros, ilustrando a dependência das empresas em manter relações produtivas e estáveis. A sinergia contribui



para a sustentabilidade das redes interorganizacionais, ao criar condições para que as empresas obtenham ganhos de escala e reduzam custos, fortalecendo a competitividade e viabilizando a sustentabilidade econômica.

A análise da dimensão Conformidade indica uma postura de neutralidade entre os respondentes quanto à sua relevância nas redes interorganizacionais do setor têxtil. Essa percepção sugere que a Conformidade é vista mais como um requisito básico do que um diferencial para a manutenção dessas redes. Elementos como o “cumprimento de requisitos regulatórios” (REGL) e o “cumprimento obrigatório de requisitos legais” (LEGL) refletem que as empresas percebem a Conformidade como uma condição necessária para operar no setor. Segundo Oliver (1990), as regulamentações podem incentivar as empresas a formarem redes, facilitando o atendimento às exigências e evitando penalidades. Além disso, a valorização de associações comerciais (ASSC) reforça a ideia de que as redes também podem apoiar as empresas no cumprimento de obrigações legais, agregando legitimidade e facilitando a adaptação a demandas regulatórias (Raikes *et al.*, 2000).

A assertiva sobre o “acesso restrito aos benefícios controlados pela empresa focal” (BENF) indica que há controle estratégico por parte das empresas principais na rede, assegurando a conformidade dos parceiros menores. Britto (2013) aponta que, ao centralizar recursos, essas empresas incentivam todos os membros a cumprirem as normas, protegendo a rede como um todo. Por fim, o “poder de barganha” (BARG) fornecido pelas relações estabelecidas sugere que as empresas encontram vantagem estratégica ao se conformarem, o que lhes permite uma posição de negociação favorável frente a exigências externas, protegendo interesses mútuos (Pattit; Deeds, 2021). Embora a Conformidade forneça uma base necessária para a estabilidade e legitimidade das redes, o valor médio neutro sugere que os respondentes não a veem como um diferencial competitivo, mas sim como uma condição básica para a operação contínua e ordenada das redes.

A análise dos resultados aponta que a dimensão Confiança é percebida de maneira neutra pelos respondentes, sugerindo uma visão de relevância moderada para as relações interorganizacionais no setor têxtil. A confiança parece contribuir para a integração e estabilidade da rede, embora não seja considerada um fator central para o sucesso. O item “troca mútua de conhecimento entre contratante e contratada” (CONH) sugere que os respondentes veem o compartilhamento de informações como um aspecto que pode fortalecer a confiança, promovendo uma relação colaborativa que, embora benéfica, não é vista como indispensável para o desempenho das redes. Segundo Cunha e Melo (2004) e Fischer (2014), essa troca pode fortalecer as relações e criar um ambiente colaborativo. A neutralidade dos respondentes, no entanto, sugere que eles veem essa troca mais como uma adição de valor, sem um papel determinante no sucesso da rede. A “postura transparente e honesta da contratante com a terceirizada” (POST) também compõe a dimensão de Confiança. Ring e Van De Ven (1994) e Morgan e Hunt (1994) afirmam que a transparência pode mitigar comportamentos oportunistas e promover



reciprocidade entre parceiros. No entanto, a avaliação neutra dos respondentes sugere que eles consideram a transparência desejável, mas não fundamental para o funcionamento das redes.

Esses resultados indicam que, embora a confiança possa reduzir incertezas e facilitar interações colaborativas, os respondentes não a percebem como um fator que diferencia ou fortalece diretamente a competitividade das redes no setor. A confiança parece ser vista mais como um facilitador de estabilidade nas relações, sem um papel central para o desempenho estratégico das redes interorganizacionais.

6 CONCLUSÃO

Este estudo examinou as relações interorganizacionais no setor têxtil, identificando quatro dimensões principais: Resiliência, Sinergia, Conformidade e Confiança. A análise mostrou que a Resiliência e a Sinergia influenciam de forma significativa essas relações, o que indica como a adaptação e a cooperação facilitam a continuidade e a competitividade das redes de terceirização. A Conformidade e a Confiança, embora tenham apresentado uma influência menos expressiva, foram igualmente analisadas. Esses aspectos sugerem uma percepção mais equilibrada quanto ao papel dessas dimensões, refletindo a maneira como as práticas regulatórias e a transparência contribuem para a dinâmica interorganizacional.

Os resultados evidenciam que, para os prestadores de serviços terceirizados na cadeia produtiva do vestuário, a capacidade de adaptação a desafios e a cooperação são fundamentais para o funcionamento eficaz das redes interorganizacionais. No setor têxtil, onde a volatilidade e as pressões por eficiência são elevadas, a Resiliência se sobressai como a principal característica. Esse aspecto ganha ainda mais relevância no contexto pós-Covid-19, que trouxe desafios inesperados, exigindo que as redes interorganizacionais se tornassem ainda mais flexíveis e capazes de manter a continuidade operacional diante de disrupções. A pandemia reforçou a necessidade de estruturas resilientes, capazes de preservar a competitividade mesmo em períodos de crise.

Para os gestores do setor têxtil, os resultados apontam para a necessidade de investir na construção de redes resilientes e sinérgicas. A capacidade de adaptação a mudanças e a cooperação eficaz são aspectos que podem garantir maior robustez e flexibilidade às redes interorganizacionais. Neste período de recuperação pós-Covid-19, em que o mercado está se readaptando, fortalecer a Resiliência será crucial para enfrentar futuros desafios de maneira mais ágil e eficaz. Embora seja importante manter um certo nível de Conformidade e Confiança, esses fatores devem ser geridos de forma a complementar as dimensões mais influentes, sem necessariamente serem o foco principal das estratégias interorganizacionais.

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. A amostra foi restrita a uma cadeia produtiva no estado de Santa Catarina, o que pode limitar a generalização dos resultados



para outras regiões e setores. Além disso, a natureza não probabilística da amostra restringe a representatividade dos achados. Futuras pesquisas podem expandir o escopo deste estudo, investigando outras regiões ou setores para verificar se os resultados encontrados se mantêm consistentes em diferentes contextos. Além disso, seria interessante examinar mais profundamente a dimensão da Confiança e sua relação com o desempenho das redes interorganizacionais, especialmente em ambientes com baixos níveis de regulamentação. Outro aspecto a ser explorado é a dinâmica entre Conformidade e competitividade, para entender melhor o papel das regulamentações em contextos altamente voláteis e competitivos.

Este estudo contribui para a compreensão das relações interorganizacionais no setor têxtil, destacando a importância de uma abordagem integrada que valorize a adaptabilidade e a cooperação. A análise reforça o papel fundamental da Resiliência, especialmente em um cenário pós-Covid-19, no qual a capacidade de enfrentar adversidades e manter a continuidade das operações se mostra cada vez mais essencial. Embora Conformidade e Confiança forneçam uma base para a estruturação das redes, é a Resiliência e a Sinergia que parecem, de fato, impulsionar as parcerias no setor. Esses achados reforçam a ideia de que, em um ambiente dinâmico e desafiador como o têxtil, agravado pelos impactos da pandemia, as empresas devem focar em estratégias que aumentem a flexibilidade e otimizem o uso de recursos para garantir o sucesso a longo prazo.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem à Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC) pelo apoio a esta pesquisa, concedido por meio do Edital nº 15/2021.



REFERÊNCIAS

- ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. **Annual Review of Sociology**, v. 2, p. 79-105, 1976.
- ALVES, C. S.; BARRETO, J.; MARTINS, R. S. Confiança nos relacionamentos interorganizacionais e a formação de cadeias de suprimentos. **Desafio Online**, v. 3, n. 1, p. 41-52, 2015.
- ARMANDO, E.; FISCHMANN, A. A.; CUNHA, N. V. Alianças estratégicas e cadeias produtivas globais em confeccionados têxteis: um estudo de múltiplos casos. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 77, p. 99-114, 2010.
- BABLAK, K. Determinants of interorganizational relationships: the case of a Canadian nonprofit sport organization. **Journal of Sport Management**, v. 21, n. 3, p. 338-376, 2007. <https://doi.org/10.1123/jsm.21.3.338>
- BARTLETT, M. S. A note on the multiplying factors for various chi-square approximations. **Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)**, v. 16, n. 2, p. 296-298, 1954. <https://www.jstor.org/stable/2984057>
- BUCIUNI, G.; CANELLO, J.; GEREFFI, G. Microfoundations of global value chain research: big decisions by small firms. **Environment and Planning A: Economy and Space**, v. 54, n. 6, p. 1086-1111, 2022. <https://doi.org/10.1177/0308518x2210990>
- BUCIUNI, G.; PISANO, G. Variety of innovation in global value chains. **Journal of World Business**, v. 56, n. 2, p. 1-13, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101167>
- CASCIARO, T.; PISKORSKI, M. J. Power imbalance, mutual dependence, and constraint absorption: a closer look at resource dependence theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, n. 2, p. 167-199, 2005.
- CATTELL, R. B. The scree test for the number of factors. **Multivariate Behavioral Research**, v. 1, n. 2, p. 245-276, 1966. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr0102_10
- CENTENO, A. P. L.; OLIVEIRA REIS, T. B. Relações interorganizacionais e as contingências críticas determinantes na formação de um parque científico e tecnológico no Sul do Brasil. **Interciencia**, v. 45, n. 6, p. 266-272, 2020.
- CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951. <https://doi.org/10.1007/bf02310555>
- CUNHA, C. R. D.; MELO, M. C. D. O. L. A confiança nas relações interorganizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 11, p. 79-93, 2004. <https://doi.org/10.1590/1984-9110006>
- CUNHA, J. A. C. D.; PASSADOR, J. L.; PASSADOR, C. S. Recomendações e apontamentos para categorizações em pesquisas sobre redes interorganizacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, p. 505-529, 2011. <https://doi.org/10.1590/s1679-39512011000600005>
- DAS, T. K.; TENG, B. S. Between trust and control: developing confidence in partner cooperation in alliances. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 491-512, 1998. <https://doi.org/10.2307/259291>



- FIELD, A. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FISCHER, B. B. Confiança, sistemas de certificação e atributos intrínsecos em relacionamentos interorganizacionais: uma discussão teórica orientada para o ambiente dos agronegócios. **Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 2, p. 549-570, 2014.
- FRANCESCHINI, F.; GALETTO, M.; PIGNATELLI, A.; VARETTO, M. Outsourcing: guidelines for a structured approach. **Benchmarking: An International Journal**, v. 10, n. 3, p. 246-260, 2003. <https://doi.org/10.1108/14635770310477771>
- GEREFFI, G. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. **Journal of International Economics**, v. 48, n. 1, p. 37-70, 1999. [https://doi.org/10.1016/s0022-1996\(98\)00075-0](https://doi.org/10.1016/s0022-1996(98)00075-0)
- GIOSA, L. A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995. <https://doi.org/10.1177/0170840695016002>
- GRAY, B.; WOOD, D. J. Collaborative alliances: moving from practice to theory. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 27, n. 1, p. 3-22, 1991. <https://doi.org/10.1177/0021886391271001>
- GULATI, R.; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? **American Journal of Sociology**, v. 104, n. 5, p. 1439-1493, 1999. <https://doi.org/10.1086/210179>
- HAIR, J. F. JR.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAYTON, J. C.; ALLEN, D. G.; SCARPELLO, V. Factor retention decisions in exploratory factor analysis: a tutorial on parallel analysis. **Organizational Research Methods**, v. 7, n. 2, p. 191-205, 2004. <https://doi.org/10.1177/1094428104263675>
- JARILLO, J. C. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 1, p. 31-41, 1988. <https://doi.org/10.1002/smj.4250090104>
- KAISER, H. F. An index of factorial simplicity. **Psychometrika**, v. 39, n. 1, p. 31-36, 1974.
- KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D.; FREITAS FILHO, A. C. A dependência das redes interorganizacionais em relação às suas empresas integrantes. **Revista Ciências Administrativas**, v. 25, n. 2, p. 1-16, 2019. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2019.7808>
- KLINE, P. **Handbook of psychological testing**. London: Routledge, 2013. <https://doi.org/10.4324/9781315812274>
- LAIMER, C. G. Determinants of interorganizational relationships in science and technology parks: theoretical and empirical evidence. **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 91, p. 122-137, 2015. <https://doi.org/10.13037/gr.vol31n91.2836>
- LISSILLOUR, R.; CUI, Y.; GUESMI, K.; CHEN, W.; CHEN, Q. Value network and firm performance: the role of knowledge distance and environmental uncertainty. **Journal of Knowledge Management**, v. 28, n. 1, p. 44-68, 2024. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0822>



MACKENZIE, S. B.; PODSAKOFF, P. M. Common method bias in marketing: causes, mechanisms, and procedural remedies. **Journal of Retailing**, v. 88, n. 4, p. 542-555, 2012. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001>

MARÔCO, J. **Análise estatística com o SPSS Statistics**. 7. ed. Lisboa: ReportNumber, 2018.

MARTIN, R. Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. **Journal of Economic Geography**, v. 12, n. 1, p. 1-32, 2012. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbr019>

MARTIN, R.; SUNLEY, P. On the notion of regional economic resilience: conceptualization and explanation. **Journal of Economic Geography**, v. 15, n. 1, p. 1-42, 2015. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>

MESQUITA, L. F.; LAZZARINI, S. G. Horizontal and vertical relationships in developing economies: implications for SMEs' access to global markets. **Academy of Management Journal**, v. 51, n. 2, p. 359-380, 2008. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.31767280>

MILES, R. E.; SNOW, C. C. Organizations: new concepts for new forms. **California Management Review**, v. 28, n. 3, p. 62-73, 1986. <https://doi.org/10.2307/41165202>

MOREIRA, E.; BORGES, M. A. D. A.; AMORIM, D. A.; COSTA, S. T. S. O impacto da pandemia no segmento de vestuário e da indústria têxtil. **Revista GeTeC**, v. 12, n. 40, p. 40-56, 2023.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>

NORDÅS, H. K. The global textile and clothing industry post the agreement on textiles and clothing. Geneva: **World Trade Organization**, 2004. <https://www.wto.org>

NUNNALLY, J.; BERNSTEIN, I. **Psychometric theory**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 1994.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, v. 8, p. 289-318, 2001. <https://doi.org/10.1590/s0104-530x2001000300006>

OLIVER, A. L.; EBERS, M. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 19, n. 4, p. 549-583, 1998. <https://doi.org/10.1177/017084069801900402>

OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4308156>

OLSSON, G.; KRUGER, S. D. Governança corporativa e externalidades: perspectivas sobre a Agenda 2030. **Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM**, v. 16, n. 2, p. 1-36, 2021. <https://doi.org/10.5902/1981369439752>

ORLU, K. N.; SWANEPOEL, J. W.; MANASOE, B. Value network configuration and competitiveness of emerging agricultural cooperatives in the Central Free State of South Africa. **Southern African Business Review**, v. 27, p. 1-21, 2023. <http://dx.doi.org/10.25159/1998-8125/14645>



PATTIT, J. M.; DEEDS, D. L. Knowledge dissimilarity, bargaining power, and smaller firms' ability to negotiate a favorable alliance contract. **Journal of Engineering and Technology Management**, v. 62, p. 101659, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2021.101659>

PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; LEE, J. Y.; PODSAKOFF, N. P. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of Applied Psychology**, v. 88, n. 5, p. 879-903, 2003. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

QUATRIN, D. R.; PEREIRA, B. A. D. Com quem devem se relacionar? Um estudo para a identificação e análise dos critérios de seleção de associados em redes interorganizacionais. **Brazilian Business Review**, v. 14, p. 321-335, 2017. <https://doi.org/10.15728/bbr.2017.14.3.4>

RAIKES, P.; FRIIS JENSEN, M.; PONTE, S. Global commodity chain analysis and the French filière approach: comparison and critique. **Economy and Society**, v. 29, n. 3, p. 390-417, 2000. <https://doi.org/10.1080/03085140050084589>

RING, P. S.; VAN DE VEN, A. H. Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. **Academy of Management Review**, v. 19, n. 1, p. 90-118, 1994. <https://doi.org/10.5465/amr.1994.9410122009>

RUZO-SANMARTÍN, E.; ABOUSAMRA, A. A.; OTERO-NEIRA, C.; SVENSSON, G. The impact of the relationship commitment and customer integration on supply chain performance. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 38, n. 4, p. 943-957, 2023. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0349>

SIMMIE, J.; MARTIN, R. The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 3, n. 1, p. 27-43, 2010. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>

SINCORÁ, L. A.; ALVARENGA, M. Z.; OLIVEIRA, M. P. V.; ZANQUETTO FILHO, H. Resiliência em organizações e cadeias de suprimentos: o papel estratégico da orientação analítica. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 14, n. 3, p. 135-162, 2021. <https://doi.org/10.59306/reen.v14e32021135-162>

SONG, C.; YU, K. Knowledge sharing and knowledge protection: an investigation of interorganizational collaboration in China. **Knowledge and Process Management**, v. 31, n. 2, p. 140-156, 2024. <https://doi.org/10.1002/kpm.1769>

SYDOW, J. Understanding the constitution of interorganizational trust. In: LANE, C.; BACHMANN, R. (Eds.). Trust within and between organizations: conceptual issues and empirical applications. **Oxford: Oxford University Press**, 1998. p. 31-63.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. 7. ed. Boston: Pearson, 2019.

TONDOLO, V. A. G.; PUFFAL, D. P. Antecedentes e resultados de um projeto de capacitação de fornecedores sob a ótica das relações interorganizacionais. **Revista Alcance**, v. 17, n. 1, p. 84-97, 2010.

VAN DE VEN, A. H. On the nature, formation, and maintenance of relations among organizations. **Academy of Management Review**, v. 1, n. 4, p. 24-36, 1976. <https://doi.org/10.5465/amr.1976.4396447>



VAN THAI, V.; RAHMAN, S.; TRAN, D. M. Revisiting critical factors of logistics outsourcing relationship: a multiple-case study approach. **The International Journal of Logistics Management**, v. 33, n. 1, p. 165-189, 2022. <https://doi.org/10.1108/ijlm-10-2020-0394>

VERSCHOORE, J.; BALESTRIN, A.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Concepções teóricas e verificações empíricas sobre a cooperação entre firmas no Brasil: uma introdução ao fórum alianças estratégicas e redes de alianças. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 3, p. 14-20, 2014. <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n3p14-20>

ZONTA, P. C.; MOLOZZI, G. A.; JENTZ, G. J.; CARVALHO, C. E. Relação entre cooperação e aprendizado organizacional com a competitividade em uma rede interorganizacional. Redes: **Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 20, n. 1, p. 179-193, 2015. <https://doi.org/10.17058/redes.v20i1.4046>

