

**UNIVERSIDADE PAULISTA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**REDES SOCIAIS, CAPITAL SOCIAL E
EMPREENDEDORISMO: o caso dos
exportadores brasileiros de frangos *Halal***

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

ANDRÉIA DE CÁSSIA KOSTIK

**SÃO PAULO
2016**

UNIVERSIDADE PAULISTA – UNIP
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

**REDES SOCIAIS, CAPITAL SOCIAL E
EMPREENDEDORISMO: o caso dos
exportadores brasileiros de frangos *Halal***

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Flávio Romero Macau

Área de Concentração: Estratégia e seus Formatos Organizacionais

Linha de Pesquisa: Gestão em Redes de Negócios

ANDRÉIA DE CÁSSIA KOSTIK

SÃO PAULO

2016

Kostik, Andréia de Cássia.

Redes sociais, capital social e empreendedorismo: o caso dos exportadores
brasileiros de frangos *Halal* / Andréia de Cássia Kostik. - 2016.

91 f. : il. color + CD-ROM.

Dissertação de Mestrado Apresentado ao Programa de Pós-Graduação
em Administração da Universidade Paulista, São Paulo, 2016.

Área de concentração: Estratégia e seus Formatos Organizacionais.
Orientador: Prof. Dr. Flávio Romero Macau.

1. Capital social. 2. Empreendedorismo islâmico. 3. *Halal*.. I. Macau,
Flávio Romero (orientador) II. Título.

ANDRÉIA DE CÁSSIA KOSTIK

**REDES SOCIAIS, CAPITAL SOCIAL E
EMPREENDEDORISMO: o caso dos
exportadores brasileiros de frangos *Halal***

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

____ / ____ / ____
Prof. Dr. Flávio Romero Macau
Universidade Paulista – UNIP

____ / ____ / ____
Prof. Dr. Celso Augusto Rimoli
Universidade Paulista – UNIP

____ / ____ / ____
Prof. Dr. Julio Araujo Carneiro da Cunha
Universidade Nove de Julho – UNINOVE

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha querida família, ao meu esposo João Reinaldo, por sempre me apoiar nos momentos difíceis e por suas palavras de encorajamento e carinho, ao meu filho Matheus e a minha mãe Iara, pelo apoio e compreensão que tiveram comigo durante todo o mestrado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço muito a Deus, que sempre ilumina meus caminhos, e me ajuda de forma muito generosa a vencer os tropeços e obstáculos da vida.

Ao meu orientador, Professor Doutor Flávio Romero Macau, que me ajudou imensamente através das suas orientações sempre muito claras e oportunas, além do seu apoio e paciência. Muito obrigada!

Aos professores: Ademir Antônio Ferreira, Celso Augusto Rimoli, Ernesto Michelangelo Giglio, João Maurício Gama Boaventura, Marcio Cardoso Machado, Nadia Wacila Hanania Vianna, Pedro Lucas de Resende Melo, Roberto Bazanini e Sonia Maria Ribeiro de Souza, que contribuíram de alguma forma com este trabalho, uma vez que cada disciplina contribuiu para o meu amadurecimento intelectual.

Aos Professores Julio Araujo Carneiro da Cunha e Celso Augusto Rimoli, que participaram da banca de qualificação e contribuíram de forma muito significativa nas diretrizes desse trabalho.

Aos companheiros de jornada, que no decorrer do mestrado conheci. Mari e Nina, obrigada pelas boas risadas, pela amizade e pela troca de experiências.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo subsídio das taxas escolares.

Enfim, agradeço a todos que de alguma forma me ajudaram a vencer os obstáculos.

“Tenha paciência. Tudo aquilo que você deseja, se for verdadeiro, e o mais importante: se for para ser seu, acontecerá”.

William Shakespeare

RESUMO

A literatura mostra que as redes sociais podem afetar o processo de empreendedorismo, ou seja, o contexto social em que o empreendedor está imerso direciona suas ações. Isso fica ainda mais pronunciado num contexto de imersão religiosa associado ao processo de empreendedorismo, o que proporciona um campo fértil de investigação. Por exemplo, a religião é um dos principais pilares do empreendedorismo islâmico, em que as tomadas de decisões são realizadas dentro dos preceitos do Alcorão. Religião e negócios, nesse caso, são indissociáveis, e podem propiciar vantagens competitivas no mercado. Esta dissertação tem como objetivo compreender de que maneira o capital social influencia na atuação do empreendedor pela ótica da rede brasileira exportadora de frango. A escolha é relevante devido à expressiva participação da carne de frango nas exportações brasileiras, em que há importante participação dos empreendedores na rede *Halal*. Os temas estudados – redes sociais, capital social e empreendedorismo – foram tratadas sob a ótica do paradigma social, considerando que as relações sociais são um pano de fundo para os negócios. Trata-se de um estudo de caso, baseado na abordagem qualitativa, com tipologia de pesquisa descritiva, com fontes de evidências primárias (entrevistas semiestruturadas) e secundárias (documentos institucionais da rede e de órgãos governamentais). Para a interpretação dos dados utilizou-se a análise de conteúdo. Entre os principais resultados deste trabalho observou-se que o capital social, a partir do compartilhamento de valores e regras religiosas, influencia na atuação dos empreendedores, existindo um trabalho conjunto entre todos os nós da rede em torno da orientação religiosa que regula o mercado de produtos *Halal*.

Palavras-chave: Redes sociais. Capital social. Empreendedorismo Islâmico. *Halal*.

ABSTRACT

The literature shows us that social networks may affect the entrepreneurship process, in other words, the social context in which the entrepreneur is immersed guides their actions. This is even more noticeable in the context of religious immersion associated with the entrepreneurship process, which provides a broad field for research. For instance, religion is one of the main pillars of Islam entrepreneurship, in which decisions are taken within the precepts of the Quran. Religion and business, in this case, are inextricably linked, and can provide competitive advantages in the market. This thesis aims to understand how social capital influences the entrepreneur activity from the perspective of Brazilian chicken exporters. The choice is relevant because of the significant participation of chicken meat in Brazilian exportation, where there is a significant participation of entrepreneurs in the *Halal* network. The themes that we studied – social networks, social capital and entrepreneurship – were treated from the perspective of social paradigm, considering that social relations are a background for business. This is a case study, based on a qualitative approach, with typology of descriptive research, with sources of primary evidence (semi-structured interviews) and secondary (institutional documents from the network and government agencies). As far as data interpretation is concerned, we analyzed the content. Among the main results of this study it was shown that social capital, from sharing of values and religious rules, influences the entrepreneur's performance, and that there is a joint effort between all nodes of the network around the religious orientation that regulates the market of *Halal* products.

Keywords: Social network. Social capital. Islamic entrepreneurship. *Halal*.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo de ideias sobre redes sociais	21
Quadro 2 – Estudos organizacionais sobre capital social	22
Quadro 3 – Definições de capital social	24
Quadro 4 – Resumo de ideias sobre capital social	26
Quadro 5 – Resumo das ideias sobre empreendedorismo	29
Quadro 6 – Resumo das ideias sobre relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo.....	34
Quadro 7 – Os cinco pilares do islamismo	36
Quadro 8 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 01: A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social.....	46
Quadro 9 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 02: O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio	46
Quadro 10 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 03: As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores	47
Quadro 11 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 04: A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.....	47
Quadro 12 – Algumas definições de análise de conteúdo	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Os princípios islâmicos relacionados com práticas comerciais modernas	35
Tabela 2 – Diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa.....	42
Tabela 3 – Os maiores exportadores mundiais de carne de frango	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Relatório anual de 2001	49
Figura 2 – Mapa da rede brasileira de exportadores de frango <i>Halal</i> para o Oriente Médio ...	57

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Exportações brasileiras de frango, 2010-2015	55
Gráfico 2 – Produção brasileira de carne de frango, 2006-2015	55
Gráfico 3 – Destino da produção brasileira de frango em 2015	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APEX	Agência Nacional de Promoção de Exportações e Investimentos
ABPA ¹	Associação Brasileira de Proteína Animal
ABIEC	Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes
ABEF	Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos
CDIAL	Centro para Divulgação do Islam para a América Latina
FAMBRAS	Federação das Associações Muçulmanas do Brasil
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
UBA	União Brasileira de Avicultura
UBABEF	União Brasileira de Avicultura
UNIP	Universidade Paulista

¹ A União Brasileira de Avicultura (UBABEF) foi fundada em 2010, a partir da união entre duas outras associações, a União Brasileira de Avicultura (UBA), fundada em 1963, e a Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos (ABEF), de 1976. Em 2014 foi criada a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA), a partir da junção da União Brasileira de Avicultura (UBABEF) e da Associação Brasileira da Indústria Produtora e Exportadora de Carne Suína (ABIPECS). Com a criação da ABPA, a UBABEF foi extinta como entidade representativa da avicultura.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Justificativa.....	16
1.2 Objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa	16
1.3 Metodologia.....	17
1.4 Estrutura da dissertação.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 Redes sociais	18
2.2 Redes sociais e capital social.....	21
2.3 Empreendedorismo.....	26
2.4 A relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo	30
2.5 Empreendedorismo islâmico	34
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	41
3.1 Problema de pesquisa e objetivos.....	41
3.2 Metodologia da pesquisa	42
3.3 Tipologia da pesquisa.....	43
3.4 Estratégia de pesquisa	43
3.5 Método de coleta de dados – entrevistas	45
3.6 Método de coleta de dados – reportagens e documentos institucionais da rede	48
3.7 Método de análise de dados.....	50
4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE EVIDÊNCIAS	54
4.1 Produção e exportação da avicultura brasileira	54
4.2 Aspectos Econômicos da Rede.....	57
4.3 Impacto Social.....	60
4.4 O Abate <i>Halal</i>	62
4.5 Análise: Redes sociais e capital social	63
4.6 Análise: Empreendedorismo	66
4.7 Análise: A relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo	68
4.8 Análise: Empreendedorismo islâmico	72
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	77
REFERÊNCIAS	81

APÊNDICE – Protocolo do estudo de caso	88
ANEXO – Relação dos participantes da rede dos exportadores brasileiros de frangos <i>Halal</i> ao Oriente Médio.....	89

1 INTRODUÇÃO

A fé religiosa tem um impacto significativo sobre a cognição pessoal, social, comportamental e sobre a cultura de consumo. A religião geralmente está relacionada com a alimentação e com restrições ao consumo de bebidas (RUŽEVIČIUS, 2012). Toda religião tem suas normas relativas à dieta. Por exemplo, o hinduísmo proíbe o consumo de carne bovina, o budismo estimula a abster-se de carnes em geral, enquanto o cristianismo tem a mesma regra apenas em certas ocasiões (RUŽEVIČIŪTĖ; RUŽEVIČIUS, 2011). A diversidade étnico-religiosa mundial tem estimulado a indústria de alimentos a produzirem produtos adequados para diferentes segmentos de consumidores. Um exemplo disso é o mercado de produtos *Halal* (considerados lícitos dentro dos preceitos islâmicos) conhecido por ser um dos mais rentáveis e influentes do mundo contemporâneo (RUŽEVIČIUS, 2012).

O conceito *Halal* é abrangente e não se restringe somente à alimentação. Compreende diferentes setores como bebidas não alcoólicas, produtos farmacêuticos, cosméticos, vestimentas (couro e roupas de acordo com o conceito islâmico), serviços (restaurantes, companhias aéreas, medicamentos) entre outros. O mercado mundial de produtos *Halal* gira em torno de USD 2,3 trilhões anuais. Desse montante, cerca de USD 700 bilhões são destinados ao mercado de alimentos (WORLD HALAL CONFERENCE, 2016). De acordo com o Pew Research (2009), a população islâmica mundial é estimada em 1,57 bilhões de pessoas, e o islamismo é considerado a segunda maior religião do mundo. Uddin (2003) argumenta que a estrutura islâmica molda o comportamento da população muçulmana, e que, por esse motivo, as relações em geral e em particular as transações comerciais com essas pessoas merecem uma profunda compreensão sobre seu modo de vida.

Uma característica é a indissociabilidade das atividades empreendedoras com as leis religiosas (HASSAN; HIPPLER, 2014). As regras referentes às atividades empreendedoras e às tomadas de decisões nos negócios em geral são baseadas no Alcorão (livro sagrado para os muçulmanos) e no *Hadith* (coletânea de palavras e atos do profeta Maomé que complementam o Alcorão) (RAFIKI; WAHAB, 2014). Dentro desse contexto é necessário que organizações como a Rede Brasileira dos exportadores de frango *Halal* compreendam a relação existente entre empreendedorismo e religiosidade.

O empreendedorismo voltado ao mercado *Halal* é uma atividade que pode ser praticada em países que não sejam de maioria muçulmana, ou seja, pode ser realizado tanto por compatriotas que compartilham a mesma crença religiosa como por não compatriotas que, nesse caso, seguem os preceitos religiosos islâmicos com a finalidade de atender a esse

mercado. Segundo Guemuesay (2015), pelo menos uma parte da organização precisa ser muçulmana para praticar empreendedorismo islâmico. Para Ruževičius (2012), cerca de 80% dos produtos alimentares *Halal* são produzidos em países não islâmicos; ele argumenta que esse mercado é muito amplo e que não se restringe apenas aos consumidores muçulmanos, os produtos *Halal* também são consumidos por pessoas não muçulmanas que percebem o certificado *Halal* como um símbolo de qualidade, ecologia, saúde e ética.

1.1 Justificativa

A literatura mostra que as redes sociais podem afetar o processo de empreendedorismo, ou seja, o contexto social em que o empreendedor está imerso direciona suas ações (ANDERSON; PARK; JACK, 2007; WATSON, 2007). Assim, foi considerado que o contexto social de imersão religiosa, associado ao processo de empreendedorismo, nos proporciona um campo fértil de investigação. A escolha é relevante devido à expressiva participação da carne de frango nas exportações brasileiras, a qual nas últimas décadas tem apresentado altos índices de crescimento, atendendo atualmente 142 países (MAPA, 2016). A produção brasileira de frango em 2015 superou 13,1 milhões de toneladas, atingindo o segundo lugar mundial. As exportações somaram 4.304 mil toneladas no mesmo período, o que representa um crescimento de 5% em relação ao ano de 2014 e coloca o Brasil como o maior exportador mundial de carne de frango (ABPA, 2016). Esse mercado representativo tem pouca discussão acadêmica, sendo relevante investigar de que forma o capital social influencia na atuação dos empreendedores na rede dos exportadores brasileiros de frangos *Halal*. Como contribuição acadêmica, pretendeu-se estudar a relação os temas, redes sociais, capital social e empreendedorismo, com a finalidade de investigar quais são as interfaces existentes entre essas teorias. Como contribuição gerencial, pretende-se investigar se a partir de uma rede social os atores conseguem desenvolver capital social, e se isso lhes permite alavancar os negócios com maior facilidade e tomar decisões mais assertivas.

1.2 Objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa

O objetivo geral da pesquisa é compreender de que maneira o capital social influencia na atuação do empreendedor pela ótica da rede brasileira exportadora de frango *Halal*. A pergunta investigada: *Como o capital social influencia na atuação do empreendedor?*

Os objetivos específicos são:

1. Estudar os mecanismos do capital social e do empreendedorismo em redes sociais.
2. Buscar evidências de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*.
3. Aplicar os conceitos de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*.
4. Observar como a rede interfere na atuação do empreendedor.

1.3 Metodologia

O caminho metodológico percorrido compreendeu uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, que empregou a estratégia de estudo de caso. As evidências foram coletadas através de fontes primárias (entrevistas semiestruturadas) e fontes secundárias (documentos institucionais). As evidências empíricas foram reunidas principalmente através das entrevistas semiestruturadas. Devido à adoção da estratégia qualitativa houve uma triangulação de diferentes fontes de coleta de dados, como entrevistas e análise documental. Portanto, as informações coletadas por diferentes fontes de dados foram colocadas lado a lado e foi comparada a coesão entre as diferentes fontes, com o objetivo de dar maior confiabilidade às análises do trabalho.

1.4 Estrutura da dissertação

Esta dissertação é composta por cinco capítulos. O primeiro capítulo, de introdução, concentra-se na contextualização da pesquisa e na sua pertinência. O segundo capítulo, de fundamentação teórica, concentra-se na revisão da literatura. São apresentados os conceitos sobre redes sociais, capital social, empreendedorismo, além de uma relação entre esses três conceitos; por fim, aborda-se o empreendedorismo islâmico. O terceiro capítulo concentra-se na metodologia de pesquisa, retomando o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos. No quarto capítulo, apresenta-se o caso pesquisado empiricamente, a discussão e a análise das proposições, relacionando-as com o trabalho de campo. O quinto capítulo refere-se às considerações finais, com o encerramento da pesquisa e suas conclusões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A finalidade dessa revisão da literatura é examinar trabalhos sobre redes sociais, capital social, empreendedorismo e empreendedorismo islâmico. Uma alternativa para o seu desenvolvimento seria seguir o paradigma econômico, no qual uma rede se forma devido à dependência de recursos, com objetivos econômicos. No entanto esse trabalho trata do tema pela ótica do paradigma social, que se contrapõe ao paradigma econômico, considerando as relações sociais como um pano de fundo para os negócios. Nele, as ações do sujeito são determinadas pelo ambiente social em que o mesmo está inserido. Para Granovetter (1985) entender como os comportamentos e as instituições são afetados pelas relações sociais é questão clássica da teoria social.

2.1 Redes sociais

Uma rede social pode ser definida como um conjunto de *nós* (entre pessoas ou empresas) que são conexões (relações, laços ou grafos) de tipo especial, e as ligações entre os atores podem ser investigadas tanto na intensidade quanto no conteúdo (GRANOVETTER, 1985). As redes podem ser pessoais (ou individuais), quando são compostas pelas pessoas que um indivíduo conhece e com quem interage, ou interorganizacionais, quando consistem nas redes que uma organização estabelece com outras organizações, por exemplo, associadas às relações que uma empresa estabelece com: clientes, fornecedores, organismos públicos, universidades etc. (SOUSA, 2008).

As empresas estão em rede, quer explorem ou não suas conexões. Há casos em que os membros de uma rede não têm consciência de que atuam em rede, e de que existe uma interdependência indissociável; as ligações podem ocorrer através de relacionamentos, que podem ser formais ou informais, e podem ter propósitos sociais ou econômicos (NOHRIA, 1992). Verschoore e Balestrin (2008) conduziram um estudo com 816 empresas de pequeno e médio porte com o objetivo de identificar se a participação em redes de cooperação influenciava os resultados das empresas associadas. Os resultados, segundo a percepção dos empresários, indicaram que após terem ingressado na rede as empresas obtiveram um aumento médio de 21% no número de clientes e 23% no faturamento. Os resultados da pesquisa indicaram também que a cooperação em rede pode ser uma alternativa estratégica que deve ser considerada na busca e na sustentação de diferenciais competitivos.

Importantes estudos sobre redes sociais e que geraram contribuições significativas foram realizados por autores como:

- Granovetter (1985) concluindo que em toda cooperação existe um pano de fundo social;
- Nohria (1992) sustentando que toda empresa é uma rede e está numa rede, que os comportamentos dos atores podem ser explicados de acordo com as relações que mantêm na rede e que existe uma dinâmica sistêmica entre a rede e seus atores;
- Grandori e Soda (1995) procedendo a uma vasta revisão literária revelando o estado da arte e os muitos campos de investigações que surgem do fenômeno de redes, as abordagens mais utilizadas e os temas mais recorrentes.

No entendimento de Gulati (1998), as redes sociais são canais valiosos de informação que fornecem tanto oportunidades como restrições/limitações para as empresas e têm importantes implicações comportamentais e de desempenho para suas alianças. Para esse autor, diante de incertezas sobre potenciais parceiros comerciais, os atores têm a oportunidade de adotar uma orientação mais social e recorrer a redes para descobrir informações com menor custo de pesquisa e menor risco de oportunismo. Já as restrições/limitações estão relacionadas à imprevisibilidade do comportamento dos parceiros e a prováveis custos oriundos de comportamentos oportunistas que podem surgir de algum parceiro.

Klyver, Hindle e Meyer (2008) sustentam que as redes sociais fornecem aos empresários uma vasta gama de valiosos recursos a que os mesmos não teriam acesso de forma isolada e que também ajudam a alcançar seus objetivos. Os autores concluíram que entre os recursos mais importantes que as redes sociais podem oferecer estão os acessos a: informações, financiamentos, conhecimentos, legitimidade social, reputação e credibilidade. Klyver, Hindle e Meyer (2008) e Sousa (2008) afirmam que as redes sociais facilitam o acesso e a acumulação de recursos intangíveis, como a informação e o conhecimento. O uso de redes pode reduzir potencialmente o risco de uma empresa "fracassar", e aumenta suas chances de "sucesso" (WATSON, 2007). Anderson e Jack (2002) afirmam ser cada vez mais reconhecido que as relações interpessoais têm um papel crucial para o sucesso dos indivíduos. Muitos empresários são influenciados pelo ambiente em que estão localizados, e isso pode afetar os processos de tomada de decisões empresariais de acordo com Ramadani et al. (2015), e determinar o sucesso ou o fracasso dos esforços do negócio.

Verschoore e Balestrin (2010) citam alguns ganhos relacionados a se pertencer a uma rede social, tais como:

- Redução de custos e riscos, que resulta na diminuição dos preços de compras, redução dos custos totais e no aumento dos investimentos;
- Ampliação da escala e do poder de mercado, que resulta em um acréscimo do número de clientes, além do aumento da diversificação de fornecedores;
- Aprendizagem organizacional, que resulta na adoção de novas práticas de trabalhos e também na ampliação da resolução de problemas. Os autores ainda citam o fortalecimento da confiança e do capital social, inovações colaborativas e geração de soluções conjuntas.

Apesar de as vantagens serem significativas, Sousa (2008) adverte que a literatura das redes sociais também faz referência à existência de aspectos negativos, tais como: rigidez e situações de *lock-in* (os conhecimentos e procedimentos mantêm-se inalterados, mesmo quando ocorrem mudanças no ambiente), redução da interação com outras redes e atores, comportamentos abusivos ou oportunistas dos membros da rede, negligência de outras oportunidades, barreiras à entrada. Apesar dos aspectos negativos, para Gulati (1995) as redes sociais representam uma importante base que favorece a confiança entre parceiros potenciais, e tanto Gulati (1995) quanto Sousa (2008) concordam que as vantagens são significativas.

É possível observar a relevância e a necessidade das redes sociais em negócios que envolvem grande interdependência estratégica (GULATI, 1995). A pesquisa de Verschoore e Balestrin (2008) indicou que a cooperação obtida em uma rede social pode ser uma alternativa estratégica que deve ser considerada na busca e na sustentação de diferenciais competitivos. Watson (2007) indica que tanto as redes formais (contadores externos, advogados), quanto as redes informais (família e amigos) estão associadas com a sobrevivência da empresa, mas que apenas as redes formais estão associadas com o crescimento. O autor faz uma analogia entre redes formais (que foram associadas ao crescimento da empresa) e a teoria dos laços fracos de Granovetter (1983) na qual a argumentação é que os indivíduos cujas redes compreendem principalmente a família e amigos (laços fortes) possam ter menos acesso a informação que indivíduos cujas redes incluem muitos conhecidos (laços fracos). Uma rede é igualmente importante tanto para empresas jovens como para empresas mais velhas, e a importância do trabalho em rede não se limita à criação de novas empresas.

Para Anderson, Park e Jack (2007), não parece ser útil pensar nas redes sociais como recursos, mas é útil considerá-las como um meio operacional através do qual os recursos são articulados, reunidos e trocados. Dentro desse contexto entra em cena o fenômeno do capital social. Os autores afirmam que é difícil, se não impossível, estudar as redes sociais e não

considerar o capital social devido a os dois estarem entrelaçados. Seguem-se algumas definições encontradas na literatura sobre redes sociais.

Quadro 1 – Resumo de ideias sobre redes sociais

Definição conceitual	Autor
As redes sociais são constituídas por motivações econômicas e sociais, e não somente por interesses econômicos, ou seja, em toda cooperação existe um pano de fundo social.	Granovetter (1985)
Toda empresa é uma rede e está numa rede, quer utilize ou não suas conexões; os comportamentos dos atores dentro de uma rede podem ser explicados de acordo com as relações que mantêm na rede.	Nohria (1992)
A ênfase da união de empresas centra-se na percepção de que dificuldades e oportunidades comuns podem ser superadas e alcançadas mediante a realização de ações conjuntas coordenadas por meio de redes sociais.	Verschoore e Balestrin (2010)

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.2 Redes sociais e capital social

O capital social é definido por Van Der Gaag e Snijders (2004) como sendo uma soma dos recursos mantidos pelos membros da rede social de um indivíduo, e que podem ser estendidos a outros indivíduos através da interação.

O conceito de capital social tem se tornado cada vez mais popular em uma variedade de disciplinas das ciências sociais, afirmam Adler e Kwon (2002), sendo que um número crescente de sociólogos, cientistas políticos e economistas tem invocado o conceito de capital social na procura de respostas a um amplo leque de questões a serem confrontadas nos seus próprios campos. Segundo os autores, o conceito de capital social está ganhando força nos estudos organizacionais, por conseguir explicar o relativo êxito dos atores em um número de arenas de preocupação central para pesquisadores organizacionais. O quadro 2 apresenta alguns desses estudos.

Quadro 2 – Estudos organizacionais sobre capital social

Estudo	Autores
O capital social influencia o sucesso na carreira.	Burt (1992); Gabbay e Zuckerman, (1998); Podolny e Baron (1997)
O capital social influencia na remuneração de executivos.	Belliveau, O'Reilly, e Wade (1996); Burt (1997a).
O capital social ajuda os trabalhadores a encontrar emprego.	Granovetter* (1973, 1995); Lin e Dumin (1996); Lin, Ensel, e Vaughn (1981).
O capital social facilita o intercâmbio de recursos entre as unidades da empresa e facilita também a inovação dos produtos.	Gabbay e Zuckerman, (1998); Hansen (1998); Tsai e Ghoshal (1998).
O capital social fomenta a criação de capital intelectual.	Hargadon e Sutton (1997); Nahapiet e Ghoshal (1998).
O capital social facilita na criação de uma equipe interfuncional eficiente.	Rosenthal (1996).

* O autor não aborda, explicitamente, o conceito de capital social. Suas análises, no entanto, vêm alcançando ampla repercussão nessa literatura, conforme Vale, Amâncio e Lauria (2006).

Fonte: Adaptado de Adler e Kwon (2002).

Existe grande diversidade de definições de capital social, sendo difícil encontrar um consenso sobre o seu significado, embora exista acordo sobre o fato de ser algo incorporado nas relações e redes sociais (SOUSA, 2008). Segundo Anderson, Park e Jack (2007), o capital social é uma norma que influencia a interação social, e os indivíduos podem ter uma propensão alta ou baixa a utilizar ou desenvolver o capital social. Para esses autores, o capital social não é um recurso no sentido tradicional do termo, mas sim um facilitador, uma chave que permite o acesso a recursos detidos por outros. Para Vale e De Oliveira Guimarães (2008) as redes sociais propiciam uma série de vantagens ao se iniciar uma empresa. Observaram que à medida que uma empresa é criada e procura a consolidação e o crescimento no mercado, ocorre uma evolução em suas redes de relacionamentos, que vão se tornando em geral mais diversificadas e mais abrangentes, ou seja, o capital social pode favorecer sua evolução, devido a tornar possível diversificar e ampliar os contatos dentro da rede (por evolução entende-se diversificação e maior abrangência da rede de relacionamentos).

Segundo Adler e Kwon (2002), o conceito de capital social é bastante amplo e representa um recurso primordial da vida social. Os laços sociais como a amizade muitas

vezes podem ser usados para diferentes fins como, por exemplo, para apoio moral e material, aconselhamento, relacionados a trabalho ou não. Esse cenário, segundo os autores, é o que Coleman (1988) chamou de “apropriação”. Segundo ele, a apropriação torna legítima uma estratégia conceitual de trazer para dentro de um único conceito muito daquilo que tem sido estudado em outros conceitos – tais como organização informal, confiança, cultura, apoio social, relação social, recursos sociais, *social embeddness*, redes sociais – e que há um ganho ao reunir esses diversos fenômenos sob o conceito “guarda-chuva” do capital social. Devido a o conceito de capital social estar sujeito a diferentes definições e utilizações é importante declarar a definição adotada. No âmbito deste trabalho é adotada a perspectiva de Van Der Gaag e Snijders (2004), que definem o capital social como a soma dos recursos mantidos pelos membros da rede de um indivíduo, e que podem ser estendidos a outros indivíduos através da interação, e a de Fukuyama (1995) que o define como a capacidade das pessoas de trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações.

Segundo Anderson, Park e Jack (2007), é importante na constituição de uma empresa contar com recursos tangíveis (i.e., encontrar instalações, obter acesso a equipamentos) e intangíveis (i.e., informação sobre alguma tendência de mercado ou ainda conhecimento técnico) advindos do capital social, o que se torna um diferencial representativo para o bom desempenho nos processos de constituição e de evolução das empresas. Sousa (2008) aponta que os conceitos de rede social e de capital social têm muito em comum, e que na prática muitas vezes são usados como sinônimos, porém há uma tênue e substancial diferença. Esses conceitos são muito parecidos por ambos gerarem benefícios aos atores, e por estarem incorporados dentro das estruturas de redes, e se diferenciam devido a o capital social ser definido como uma norma que influencia a interação social (ANDERSON; PARK; JACK, 2007), enquanto uma rede social é definida como um conjunto de organizações autônomas que trabalham em conjunto para atingirem seus objetivos individuais paralelamente aos objetivos coletivos do grupo (PROVAN; KENIS, 2008).

Adler e Kwon (2002) elaboraram um quadro conceitual com algumas definições de capital social citadas na literatura. Segundo eles, os cientistas sociais têm oferecido uma série de definições de capital social, as quais, apesar de muito semelhantes, expressam algumas nuances importantes. Em primeiro lugar, as definições variam dependendo de o foco estar principalmente: (a) nas relações que um ator mantém com outros atores, (b) na estrutura das relações entre os atores dentro de uma coletividade, ou (c) em ambos os tipos de ligações. O Quadro 3 apresenta algumas definições de capital social mais citadas na literatura.

Quadro 3 – Definições de capital social

Definição conceitual	Autor
Consiste na soma de recursos reais ou potenciais associados à inserção numa rede de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento mútuo ou reconhecimento (p. 248).	Bourdieu (1985)
Amigos, colegas e contatos mais gerais, através dos quais o indivíduo obtém oportunidades para usar o seu capital financeiro e humano (p. 9).	Burt (1992)
O capital social define-se pela sua função. Não é uma única entidade, mas uma variedade de entidades com duas características comuns: consistem em algum aspecto da estrutura social, e facilitam certas ações dos indivíduos que estão na mesma estrutura (p. 302).	Coleman (1990)
A capacidade das pessoas de trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações (p. 10).	Fukuyama (1995)
Capacidade de os atores obterem benefícios através da sua inclusão numa rede social ou outra estrutura social (p. 6)	Portes (1998)
Aspectos da organização social como redes, normas e confiança social que facilitam a coordenação e cooperação para benefício mútuo (p. 67).	Putnam (1995)

Fonte: Adaptado de Adler e Kwon (2002).

Nas definições de capital social mais citadas na literatura, segundo Sousa (2008), é possível encontrar diferentes abordagens:

- Abordagem externa, interna ou neutral: (i) abordagem externa, os autores focalizam-se na forma como as ações dos atores podem ser facilitadas pelas suas ligações diretas e indiretas com outros atores, ou seja, na natureza lubrificante do capital social, sendo a abordagem seguida por muitos autores na área das redes sociais; (ii) abordagem interna, os autores não se focalizam nos laços entre os atores, mas na estrutura interna da rede, enfatizando os aspectos que promovem a coesão e a busca de objetivos comuns, ou seja, a natureza de adesivo do capital social; (iii) abordagem neutral, se procura combinar ambas as abordagens.
- Abordagem macro, micro e *meso*: (i) na abordagem macro, ou social, a análise concentra-se nos benefícios para a sociedade das redes sociais dos indivíduos e das organizações; (ii) no nível micro, ou individual, a atenção concentra-se nos potenciais benefícios das relações da rede para o indivíduo; (iii) o nível *meso*, ou organizacional, está associado aos potenciais benefícios para uma organização.

Dadas as diferentes abordagens de capital social, é importante observar que as redes sociais geram capital social segundo Martes e Rodriguez (2004), que citam três modelos

teóricos que analisam as redes sociais por meio de seu potencial de gerar ou desenvolver capital social: (i) teoria dos laços fracos, de Granovetter (1973); (ii) teoria das falhas estruturais, de Burt (1992); e (iii) teoria dos recursos sociais, de Lin (1990).

Para Martes e Rodriguez (2004) enquanto na teoria dos laços fracos (i) destaca-se a natureza (forte ou fraca) dos laços existentes dentro dos grupos e entre diferentes grupos, a teoria das falhas estruturais (ii) baseia-se em uma relação de redundância e não redundância de contatos, que consiste numa ligação bastante fraca entre dois atores em uma rede, os quais tendem a obter mais contatos e por consequência uma quantidade maior de informações e se beneficiam das oportunidades advindas desse cenário. Já na teoria dos recursos sociais (iii) destacam-se as características dos seus membros e os tipos de recursos que eles controlam, destacando assim o aspecto de conteúdo da rede. Para esses autores, cada uma das três teorias investiga perspectivas distintas do fenômeno, porém os três modelos concordam quanto aos efeitos positivos da presença do capital social dentro de uma rede.

Para Adler e Kwon (2002) o capital social necessita de manutenção, os laços sociais têm que ser periodicamente renovados e reconfirmados para não perderem eficácia e não se tornarem obsoletos. Para esses autores, ao contrário do capital econômico, o capital social não se deprecia com o uso, mas sim com a falta de uso e com o abuso. Argumentam que, assim como o capital humano e algumas formas de bens públicos, como por exemplo, o conhecimento, o capital social cresce e se desenvolve com o uso, e que a confiança (que defendem ser uma fonte de capital social) é algo que pode ser demonstrado hoje e retribuído amanhã. Esses autores discutem os riscos e benefícios do capital social e afirmam que embora alguns autores tenham defendido uma conceituação de capital social que o identifica apenas com resultados positivos, existem outros que veem essa posição como sendo demasiadamente unilateral. Adler e Kwon (2002) argumentam em favor de uma visão mais equilibrada entre riscos e benefícios levando-se em consideração três fatores:

- Os investimentos no capital social, assim como os investimentos em capital físico, não são reversíveis ou convertíveis e, portanto, fazer um investimento desequilibrado ou investir demais no capital social pode transformar um ativo potencialmente produtivo em um constrangimento ou em um problema.
- Mesmo quando o capital social é benéfico para um ator focal, ele pode ter consequências negativas para os grupos dos quais o ator faça parte.
- Um conjunto de benefícios diretos e riscos terá um valor final diferente para cada ator, dependendo do número e da natureza dos fatores moderadores.

Anderson, Park e Jack (2007), em um estudo sobre o conceito de capital social no empreendedorismo, realizaram entrevistas abordando interações sociais com empreendedores de 10 empresas de 3 setores de tecnologia (biotecnologia, tecnologias de informação e comunicação-TIC e petróleo/combustíveis). Os resultados mostraram que o capital social é um artefato social, relacional, produzido a partir das interações sociais. Não é uma propriedade, mas representa a comunhão de boa vontade que reside em uma rede social e pode ser encarado como um fundo mútuo envolvendo interdependências negociadas e não-negociadas. Esses autores também concluíram que é difícil ver ou medir o capital social, e que somente através de técnicas qualitativas pode-se realmente tentar contemplar sua natureza e seus efeitos sobre o empreendedorismo.

Quadro 4 – Resumo de ideias sobre capital social

Definição conceitual	Autor
O capital social é a soma dos recursos mantidos pelos membros da rede social de um indivíduo, e que podem ser estendidos a outros indivíduos através da interação.	Van Der Gaag e Snijders (2004)
Algumas vantagens do capital social estão associadas a: facilidade de coordenação e ação; acesso preferencial a oportunidades, informação e recursos; maior visibilidade e legitimidade, assim como melhora na eficiência.	Martes e Rodriguez (2004)
O capital social, é uma norma que influencia a interação social e manifesta-se na interação social, logo, é essencialmente um fenômeno de grupo ou de rede.	Anderson, Park e Jack (2007).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao mostrar a relação entre rede social e capital social é possível sintetizar que as redes sociais geram capital social, resultando na primeira proposição a ser investigada: *A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social.*

2.3 Empreendedorismo

Não é de hoje o interesse pelos estudos acerca do empreendedorismo. Nas últimas décadas, estudiosos como Sousa (2008) voltaram suas atenções para as redes sociais e/ou o capital social, do empreendedor e da empresa. O empreendedorismo é um fenômeno complexo que envolve não só a atividade econômica, mas também mecanismos sociais (CHULUUNBAATAR et al., 2011). Desse modo, a intenção de se tornar um empreendedor é uma questão não só de personalidade, mas também de interação com o ambiente social.

Shane e Venkataraman (2000) definem o empreendedorismo como sendo a análise de como, por quem e de que forma as oportunidades para criar produtos e serviços futuros são descobertas, avaliadas e exploradas. O campo envolve o estudo de fontes de oportunidades, processos de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades e o conjunto de indivíduos que descobrem, avaliam e exploraram as oportunidades. O empreendedorismo é entendido pelos autores como o encontro de indivíduos empreendedores com oportunidades lucrativas. Esses autores criticam a falta de um quadro conceitual mais robusto que explique o fenômeno do empreendedorismo, afirmam que em vez de explicar e prever um conjunto único de fenômenos empíricos, o empreendedorismo tornou-se um chavão, e que provavelmente o maior obstáculo na criação de um enquadramento conceitual para o campo do empreendedorismo tem sido a sua definição, devido a que a maioria dos pesquisadores define o campo unicamente em termos de quem o empresário é, e o que ele ou ela faz.

Pode-se observar semelhança de entendimentos com Pelogio et al. (2011), que afirmam que tornar uma ideia em oportunidade, correr riscos e buscar a realização pessoal, são alguns componentes que movem o ato de empreender. Afirmam também que o tema empreendedorismo é amplo e impreciso em sua definição, demandando, portanto, uma visão multiparadigmática do fenômeno, de modo que novas ideias e reflexões permitam aos pesquisadores compor um quadro mais preciso da atividade empreendedora. A escassa referência de autores clássicos sobre empreendedorismo traduz a característica do campo, que não é fundamentar ou estabelecer teorias, e sim relatar acontecimentos (BORBA; HOELTGEBAUM, 2011).

O empreendedorismo é definido por Sousa (2008) como uma atividade que envolve fazer algo novo e que, portanto, implica no risco de ser bem-sucedido ou não na nova atividade. Dentro desse contexto, a autora destaca que surge a figura do empreendedor que participa das ações de empreendedorismo. O empreendedor é um coordenador e aglutinador de recursos (VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008). A descoberta de uma oportunidade é uma condição necessária para o empreendedorismo, porém essa descoberta por si só não é suficiente, porque na sequência da descoberta de uma oportunidade, um empreendedor em potencial deve decidir aproveitá-la ou não (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Para esses autores existe uma grande inquietação com relação ao entendimento de porquê, quando e como é que algumas pessoas e não outras exploram as oportunidades que descobrem.

Gomes e Lima (2013) caracterizam a ação empreendedora através de diferentes abordagens. Confrontam as perspectivas de economistas, que associam o empreendedorismo ao desenvolvimento econômico e veem o empreendedor como um agente propulsor da

inovação, e de comportamentalistas, que se interessam pelos aspectos subjetivos do sujeito empreendedor, e, por meio do seu comportamento, buscam identificar suas características atitudinais. Os autores concluíram que tanto os economistas quanto os comportamentalistas colocam o sujeito da ação empreendedora como o centro do fenômeno do empreendedorismo. Observa-se um alinhamento na compreensão de que os atores que participam de ações de empreendedorismo são o centro do fenômeno do empreendedorismo. Gomes e Lima (2013) e Vale (2014a) afirmam que o empreendedor é uma das figuras centrais no campo de estudo do empreendedorismo, sendo um ator particular e intrigante, multidimensional e complexo, que é capaz de desencadear, nos lugares onde surge, mudança, progresso e crescimento econômico.

Barros, Ávila e Madruga (2013) relatam que na literatura muitas são as discussões com o objetivo de obter uma melhor compreensão com relação às características presentes nos empreendedores de sucesso. As abordagens contemporâneas, segundo Machado e Nassif (2014) englobam compreensões multidisciplinares, que atribuem ao empreendedor o papel de ator relacional, capaz de construir ou desenvolver oportunidades de negócios, utilizando-se de recursos pessoais e sociais. Eles afirmam ainda que os empreendedores agem na incerteza, munidos de habilidades e de motivações, criando diferentes formas de negócios, desde a imitação até a inovação radical.

Nassif et al. (2010) observam a ausência de consenso sobre as fronteiras da concepção do empreendedorismo e concluem que os temas mais recorrentes relacionaram comportamento, atitude, perfil e competências do empreendedor. Observam também que há muito a se construir visando à consolidação da área, e que a busca por uma compreensão de quem é esse ator social, quais são suas ações, o impacto que propicia a partir de suas atuações no contexto socioeconômico e ambiental, tem sido uma das principais razões do crescente número de encontros e eventos específicos para discussão do assunto. Sousa (2008) afirma haver uma evolução na literatura sobre as origens do empreendedorismo: de uma abordagem centrada nos traços de personalidade, fatores psicológicos e variáveis demográficas para uma abordagem em que as redes sociais e o capital social têm um papel de destaque.

Um estudo sobre o empreendedorismo exercido por grupos sociais marginalizados que buscavam a inserção social de grupos minoritários e comunidades de imigrantes foi realizado por Vale (2014b), que buscou identificar o estrato social da origem de empreendedores industriais localizados em Belo Horizonte/MG. Segundo a autora esses empreendedores, desprovidos muitas vezes de condições adequadas de escolaridade, renda e trabalho, e sem condições de seguir carreiras mais tradicionais e que, ao mesmo tempo, parecem contar relativamente menos com a influência dos laços familiares para sustentação de suas

iniciativas, são compelidos ao empreendedorismo como uma alternativa de inserção e mobilidade social. A autora explica que as sociedades modernas convivem, em maior ou menor grau, com o fenômeno de mobilidade social, que é definida na literatura de várias maneiras, por diferentes autores, mas que, de maneira geral, refere-se ao movimento de um indivíduo ou grupo, de uma determinada posição social para outra. Os resultados do estudo indicaram que o empreendedorismo, dentro do universo pesquisado, não constituiu um fenômeno de elite, estava associado às classes média-baixa e baixa, e tal fato influenciou a motivação para a criação dos empreendimentos.

Na pesquisa de Barros, Fiúsa e Ipiranga (2005) o empreendedorismo é compreendido a partir de duas vertentes:(i) geração de novos negócios ou criação de uma empresa; e (ii) expansão de uma empresa ou negócio já existente. Para esses autores, nas duas situações, essa perspectiva do comportamento empresarial volta-se para a busca e para a exploração de novas oportunidades, criando valores econômicos e sociais para as pessoas. A segunda vertente apontada pelos autores pode ser compreendida pela expansão de uma empresa ou negócio já existente, como proposto por Shane e Venkataraman (2000), que explicam que o empreendedorismo também pode ocorrer dentro de uma empresa existente.

Quadro 5 – Resumo das ideias sobre empreendedorismo

Definição conceitual	Autor
O empreendedorismo surge como a junção de dois fenômenos: a existência de oportunidades lucrativas e a presença de indivíduos empreendedores.	Shane e Venkataraman (2000)
Os potenciais empreendedores diferem dos restantes dos agentes econômicos porque buscam, ativamente, uma oportunidade de negócio que leve à formação de uma nova empresa, investindo nesta atividade recursos financeiros e tempo.	Sousa (2008)
A habilidade de identificar e perseguir novas formas de associação de recursos e novas oportunidades no mercado é a atividade empreendedora por excelência.	Vale, Wilkinson e Amâncio (2008)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao abordar o tema empreendedorismo, é possível sintetizar que os empreendedores continuamente buscam oportunidades favoráveis de negócios e que em inúmeras situações há muita dúvida em relação ao sucesso e ao êxito da ação empreendedora. Nesse contexto, as redes sociais fornecem aos empreendedores uma vasta gama de valiosos recursos que os mesmos não teriam de forma isolada, conforme afirmam Klyver, Hindle e Meyer (2008), e

também diminuem as incertezas devido à atuação em conjunto com outros empreendedores. Disso emerge a segunda proposição a ser investigada: *O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio.*

2.4 A relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo

A visão de Barros, Fiúsa e Ipiranga (2005) sobre as redes sociais propiciarem a oportunidade de criação de valores econômicos e sociais no processo de empreendedorismo revela-se em consonância com a concepção de Anderson e Miller (2003), que afirmam que as empresas estão integradas numa teia social de relações nas quais se desenvolvem processos econômicos. Sousa (2008) constatou que a literatura tem considerado o empreendedorismo como um processo social embebido em estruturas de rede, logo, a formação e o desenvolvimento de uma empresa estão associados com o contexto social em que a mesma está inserida. A autora afirma que atualmente é reconhecido que os processos de empreendedorismo, de inovação e de criação e difusão do conhecimento são processos coletivos ou sociais; assim sendo, não é de se admirar que as respectivas literaturas incorporem a temática das redes sociais. O empreendedorismo é considerado por Anderson e Miller (2003) um processo sócio econômico, embasado no contexto social de duas maneiras:

- O empreendedor é condicionado por seu ambiente social, sendo que a presença ou a ausência de capital social é suscetível de influenciar a natureza do negócio em termos de tipo de setor industrial, lucro e crescimento.
- O empreendedorismo é uma atividade social em que clientes e fornecedores fazem parte de uma rede social na qual se desenvolvem processos econômicos.

Serafim, Martes e Rodriguez (2012) interessados em compreender de que modo o capital social propiciado pelo pertencimento às igrejas era capaz de fomentar o empreendedorismo, realizaram uma pesquisa qualitativa com duas igrejas (uma católica e outra evangélica). Com base nos resultados da pesquisa, observaram que ambas as Igrejas favoreceram a formação de capital social e propiciaram motivação econômica, mas com variação quanto à representação religiosa do significado do sucesso econômico. Ambas as organizações conseguiam promover relações de confiança no interior de suas redes, que constituem elemento essencial para manter a associação e desenvolver cooperação entre os participantes, elevando, assim, os níveis de capital social e fortalecendo os mecanismos de apoio ao empreendedorismo que ofereciam.

A importância das redes sociais, segundo Sousa (2008), é constante ao longo de todo o processo de empreendedorismo. Estas manifestam-se de forma diferente dependendo da fase em que se encontra: inicialmente o ambiente social mais próximo é o mais importante e, no final, as redes formais, associadas às transações de mercado e à obtenção de recursos têm mais destaque. As redes sociais dos empreendedores, segundo a autora, funcionam como credenciais, fornecendo legitimidade através da associação ou da certificação explícita, por pessoas ou empresas com boa posição ou reputação, e ainda garantem a possibilidade de o indivíduo ter acesso a recursos disponíveis através das suas redes.

Os empreendedores que possuem numerosos contatos sociais aumentam suas chances de obtenção de informações sobre oportunidades de negócio, constatou Fukuyama (2001). Segundo o autor esse cenário possibilita que os empreendedores coordenem suas ações, parcerias e recursos com antecipação e aproveitem melhor as oportunidades comerciais.

Para Sousa (2008), a fase da formação/emergência da empresa está associada ao planejamento e à reunião dos recursos necessários. Os empreendedores não dispõem de todos os recursos, logo, irão recorrer à sua rede social para obter os recursos tangíveis e intangíveis faltantes, já que nessa fase é essencial obter externamente os recursos e os conhecimentos que não existem no interior da empresa. Segundo a autora, é preciso conhecer os aspectos legais relacionados com a constituição da empresa, obter o capital financeiro, recrutar os colaboradores, encontrar instalações, encontrar clientes e obter acesso a equipamentos. A autora fornece alguns exemplos de como as redes sociais podem facilitar o acesso a esses recursos, a partir de informações sobre o local onde eles se encontram e sobre suas características, fornecendo os próprios recursos ou permitindo a sua obtenção a um preço mais baixo, de forma mais rápida ou com maior qualidade.

Um estudo sobre redes de negócios que uniu empreendedorismo e redes, realizado por Vale, Wilkinson e Amâncio (2008), abordou o empreendedor conectando recursos a partir de redes e de grupos sociais devido a contatos privilegiados e a sua característica de conseguir reunir recursos que à primeira vista parecem incompatíveis entre si. Na nova concepção teórica os empreendedores forjam conceitos inovadores e revolucionários e vinculam recursos incompatíveis entre si, enquanto na concepção teórica atual os empreendedores criam negócios possíveis unindo recursos dispersos e ocupando vazios no mercado.

Gulati (1995) discute a relação entre redes sociais e capital social no processo de constituição e evolução das empresas, investiga a formação de alianças estratégicas entre empresas com antecedentes de alianças anteriores e afirma que uma rede social pode representar uma significativa fonte de informação sobre a confiabilidade e a capacidade dos

atores, o que acarreta em maior credibilidade e no reforço da confiança. Vale e De Oliveira Guimarães (2010) afirmam que é muito comum, no mundo dos negócios, um amigo tornar-se um parceiro comercial, ou seja, essa relação pode gerar ações empreendedoras entre esses atores, ao mesmo tempo em que as relações comerciais repetitivas, segundo eles, podem ensejar o nascimento da confiança e da amizade.

Anderson, Park e Jack (2007), observaram que mesmo nos casos em que os indivíduos não tiveram contato por um período de tempo que pode chegar a anos, esses indivíduos foram capazes de reativar esses elos, porque a união e a cooperação ainda estavam presentes e poderiam manifestar-se quando e onde fossem necessárias. Os autores afirmam que os vínculos antigos podem restabelecer conexões de um jeito novo. Sousa (2008) constatou que, apesar do grande número de estudos, o conhecimento dos modos como os processos sociais afetam a capacidade do empreendedor para reconhecer e explorar novas oportunidades ainda são limitados. Os ativos relacionais (relacionamentos) como um tipo particular de capital ou recurso produtivo são importantes para a iniciação empreendedora, afirmam Vale e De Oliveira Guimarães (2010). Na visão dos empreendedores, os ativos relacionais são tão importantes quanto os outros recursos tradicionalmente citados na literatura, tais como os recursos financeiros, de conhecimento técnico e as habilidades gerenciais. Essa visão também é compartilhada por Sousa (2008), que constatou que algumas vezes é difícil determinar claramente o capital social do empreendedor e o capital social da empresa na iniciação empreendedora.

Vale, Wilkinson e Amâncio (2008) observaram que os laços e contatos garantem informações, além de gerarem acesso e oportunidades diferenciadas. Gulati (1998) considera que as redes de contatos dos atores podem ser importantes fontes de informações aos participantes, porém tão importante quanto a rede de contatos é o padrão de laços entre eles. Esses laços conectam-se ao empreendedorismo e manifestam-se de forma diferente dependendo da fase em que a empresa se encontra. Inicialmente o ambiente social mais próximo é o mais importante e, ao final, as redes formais, associadas às transações de mercado e à obtenção de recursos têm mais destaque (SOUSA, 2008).

Existem dois tipos de laços sociais, segundo Granovetter (1973): a) os laços fortes, que são os que se estabelecem com pessoas mais próximas de nós, com as quais compartilhamos mais tempo, crenças, conhecimentos e valores. b) os laços fracos, que estabelecemos com pessoas com quem nos relacionamos com menor intensidade. O autor afirma que é mais provável que uma pessoa saiba sobre novas oportunidades de emprego através de um laço fraco do que através de um laço forte, e isso pode ser explicado pelo fato

de que geralmente nossos laços fracos tendem a frequentar grupos diferentes dos que frequentamos e, dessa maneira, esses atores obtêm informações diferenciadas das nossas. Os laços fracos, por conectarem o indivíduo com mundos distantes do seu próprio mundo, na concepção de Vale e De Oliveira Guimarães (2010) permitem maior circulação e difusão de diferentes tipos de informações, que podem ser relevantes no mundo dos negócios.

Sousa (2008) reafirmou a proposição de Granovetter (1973), ao concluir que os laços fracos parecem ser mais relevantes na obtenção de informação, e na redução do seu custo, seja em termos de tempo ou de dinheiro. A autora afirma que os laços fortes favorecem o acesso seguro e consistente a recursos, permitindo aumentar a eficácia e a eficiência dos processos de transferência de conhecimento e o aprofundamento da base de conhecimento. As proposições sobre a relevância dos laços conectam-se com empreendedorismo devido a propiciarem a obtenção de informações, de recursos e também por favorecerem os processos de transferência de conhecimento.

Gulati (1995) afirma que à medida que uma rede social cresce novos laços contribuem para a diferenciação das relações diretas e indiretas entre as empresas. Para esse autor, as conexões sociais de uma empresa são relevantes para ajudá-la a identificar novas oportunidades de aliança e escolher parceiros específicos que possuem bens complementares. Os laços anteriores das redes sociais não só influenciam a criação de novos laços, mas também afetam a concepção, o processo evolutivo e o sucesso final. Granovetter (1985) diz haver uma preferência generalizada por transacionar com indivíduos de reputação conhecida, e isso implica que são poucos os indivíduos que realmente estão dispostos a confiar em qualquer moralidade generalizada ou institucional; conhecer a reputação de um ator é uma forma de se proteger contra problemas. Essa preferência generalizada por transacionar com indivíduos de reputação reconhecida, mencionada por Granovetter (1985), favorece o empreendedorismo devido a haver maior confiabilidade em relação ao comportamento e à capacidade de um parceiro de reputação já conhecida.

Sousa (2008) observou que há uma escassez de estudos sobre a transformação das redes pessoais do empreendedor em redes interorganizacionais da empresa. Para a autora, a literatura reconhece a evolução das redes relevantes ao longo da vida da empresa, mas os mecanismos dessa dinâmica ainda não foram explicados. A autora adverte sobre a necessidade de aprofundar a análise dos processos usados pelos empreendedores para manterem ou reativarem os seus contatos na rede (reativação e manutenção) e considera que não parece correto assumir que apenas porque duas pessoas se cruzam ao longo do seu

percurso social ou acadêmico fazem parte da mesma rede social, sendo necessário avaliar a relevância desse conhecimento.

O capital social é um artefato muito importante ao empreendedor ao longo de todo o processo de empreendedorismo. Segundo a literatura, as redes sociais geram capital social. Os laços e contatos que o empreendedor estabelece a partir de uma rede social podem lhe fornecer acesso a boas oportunidades e propiciar obtenção de informações, de recursos, e também favorecer os processos de transferência de conhecimento. Disso emerge a terceira proposição a ser investigada: *As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores.*

Quadro 6 – Resumo das ideias sobre relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo

Definição conceitual	Autor
As redes sociais podem estimular ou inibir a ação dos indivíduos em vários campos, isto é, os atores não decidem nem atuam fora do seu contexto social.	Granovetter (1985)
O tipo de informação e de conhecimento que circula na rede pode ser de natureza diversa: conhecimento técnico, <i>know-how</i> , <i>know-where</i> , <i>know-who</i> , oportunidades de trabalho, tendências de mercado, desempenho de equipamentos, regulamentação, comportamento de parceiros de negócio, potenciais ou efetivos, etc. Ter acesso a essa gama de recursos reflete algumas das vantagens das redes e do capital social para as empresas.	Sousa (2008)
O empreendedor conecta recursos a partir de redes e de grupos sociais, devido a contatos privilegiados e a sua característica de conseguir reunir recursos que à primeira vista parecem incompatíveis entre si	Vale, Wilkinson e Amâncio (2008)

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.5 Empreendedorismo islâmico

A religião é uma das instituições sociais mais influentes e que de forma bastante significativa pode estar associada com as atitudes, os valores, os comportamentos e as decisões de consumo das pessoas, o quadro ético da religião desempenha um importante papel na vida dos fiéis. (LINDRIDGE, 2005; RAFIKI; WAHAB, 2014). Ao longo dos séculos, com o estado e a igreja separados, especialmente nas sociedades ocidentais, a religião se tornou um assunto privado. De acordo com Rice (1999), a chamada "sociedade livre de valores" se desenvolveu, e o foco dos economistas estava voltado exclusivamente para os mecanismos da

economia. Segundo esse autor, há uma percepção crescente de que a economia livre de valores é um equívoco, e que pensadores pós-modernos têm defendido mudanças ao longo das últimas décadas, e tem havido uma reintrodução da dimensão moral nos negócios.

De acordo com Serafim, Martes e Rodriguez (2012) estudar as ligações entre mentalidade empresarial moderna e religião nos conduz a um tema clássico das ciências sociais. Uddin (2003) argumenta que a estrutura islâmica molda o comportamento da população muçulmana. Portanto, as relações em geral e as transações comerciais, em particular, com essas pessoas merecem uma profunda compreensão sobre seu modo de vida. O autor relaciona alguns princípios islâmicos com algumas práticas comerciais modernas (Tabela 1).

Tabela 1 – Os princípios islâmicos relacionados com práticas comerciais modernas

Princípios islâmicos baseados no Alcorão	Correspondente nas práticas comerciais modernas
<p>"O melhor dos homens para você contratar é o forte, e digno de confiança." (28: 26)</p> <p>"Ó vós que credes! Cumpri as nossas obrigações." (5: 1)</p>	<p>Mérito e competência devem ser os padrões para a seleção e a contratação.</p> <p>A responsabilidade não pode ser evitada.</p>
<p>"E Eu elevo alguns deles acima dos outros da classe, de modo que alguns podem empregar outras pessoas no seu trabalho." (43: 32)</p>	<p>Hierarquias gerenciais são necessárias e aceitáveis.</p>
<p>"A humanidade O! Nós vos criamos de um macho e uma fêmea e em nações e tribos, para que conheçais um ao outro."(49:13)</p>	<p>Globalização, multiculturalismo, comércio internacional e equipe de trabalho manifestam a diversidade.</p>
<p>"Sede firmes para a justiça, como testemunhas de Deus, mesmo que seja contra vós mesmos, ou seus pais ou seus parentes, sejam eles ricos ou pobres." (4: 135)</p>	<p>Deve haver igualdade de tratamento para todos no local de trabalho (sem tratamento especial para os ricos e para os superiores).</p>
<p>"Se uma pessoa má traz algumas novidades, investigue-as com cuidado para que você não prejudique as pessoas na ignorância" (49: 6)</p>	<p>São necessárias informações precisas antes de se tomar decisões. É importante que exista um sistema de informações de gestão confiável.</p>

Fonte: Adaptado de Uddin (2003, p. 29-30).

O islamismo é considerado a segunda maior religião do mundo e Ramadani et al. (2015) explicam que existem cinco pilares que compõem suas principais obrigações e crenças espirituais. Esses pilares estão representados no Quadro 7. Sandikci e Jafari (2013) citam que nos últimos anos o islamismo tornou-se altamente visível na mídia, bem como na política e no

mercado, e que as atenções populares e acadêmicas em parte foram impulsionadas pelos eventos de 11/09 e relacionam-se à necessidade de "melhor" entender os muçulmanos. Mas por muito tempo a interseção mercado-religião, manteve-se como um domínio pouco estudado e subteorizado.

Quadro 7 – Os cinco pilares do islamismo

I.	A fé	Só há um Deus, Alá, e Maomé é seu profeta.
II.	A oração	<i>Salat</i> são rituais de orações que todo muçulmano deve praticar cinco vezes ao dia.
III.	O ato de caridade	O terceiro pilar, chamado <i>Zakat</i> , refere-se à esmola para ajudar os necessitados e promover o bem-estar social.
IV.	O jejum	O jejum do amanhecer ao anoitecer praticado durante todo o mês do Ramadã, conforme prescrito pelo Alcorão.
V.	As peregrinações	Todo muçulmano apto deve fazer o <i>Hajj</i> , ou peregrinação a Meca, ao menos uma vez na vida.

Fonte: Adaptado de Lewis and Churchill (2009) e Pistruzi and Fahed-Sreih (2010) apud Ramadani et al. (2015).

As afirmações de Sandikci e Jafari (2013) são reiteradas por Ramadani et al. (2015), que citam que o empreendedorismo islâmico nos últimos tempos tem sido um importante campo de estudos entre os pesquisadores, diante de um mundo globalizado, em que a atividade inovadora é estimulada. Segundo esses autores, a religião islâmica é comumente discutida na mídia global, porém existe pouca compreensão na literatura empresarial sobre como a abordagem islâmica afeta o desenvolvimento dos negócios. O empreendedorismo, a partir de uma perspectiva islâmica, é mais do que uma simples adição de islamismo e empreendedorismo, no entendimento de Guemuesay (2015), e baseia-se em três pilares.

- O primeiro pilar refere-se à definição de empreendedorismo, guiado pela busca de oportunidades.
- O segundo pilar refere-se a critérios socioeconômicos ou éticos, guiados por um conjunto de normas, valores e recomendações.
- O terceiro pilar refere-se a critérios religiosos-espirituais, ligando as pessoas a Deus com o propósito de serem agradáveis a Alá.

Na interpretação de Ramadani et al. (2015), o islamismo é uma religião que incentiva as pessoas a se tornarem empreendedoras, e todas as tomadas de decisões são baseadas no Alcorão. Sendo o Alcorão (livro sagrado para os muçulmanos) e o *Hadith* (coletânea de

palavras e atos do profeta Maomé que complementa o Alcorão) as principais fontes que norteiam os princípios e as regras do empreendedorismo e dos negócios (RAFIKI; WAHAB, 2014). Os empreendedores muçulmanos têm progressivamente buscado criar empresas que sejam consistentes com os princípios de vida islâmicos, conhecidos como Lei Sharia (conjunto de ensinamentos islâmicos), de acordo com Ramadani et al. (2015) e, portanto, devem procurar estabelecer empresas cujas atividades sejam *Halal* (lícitas), não *Haram* (ilícitas). De acordo com os princípios islâmicos, algumas atividades de negócios são consideradas prejudiciais do ponto de vista moral e não são permitidas, tais como: pagamentos de juros, uso de álcool, jogos de azar, produção e processamento de carne suína, pornografia e alguns tipos de entretenimento; consequentemente os empreendimentos que envolvam essas atividades não podem ser realizados por empresários islâmicos (RAMADANI et al., 2015; HASSAN; HIPPLER, 2014).

As atividades de negócios de um muçulmano devem ser focadas principalmente em agradar a Deus (HASSAN; HIPPLER, 2014). Portanto, os negócios devem ser consistentes com os padrões morais e éticos islâmicos, para esses autores, em uma estrutura empresarial verdadeiramente islâmica, a religião e as atividades econômicas são inseparáveis. Assim, o conjunto de comportamentos econômicos é orientado não apenas pelas diretrizes seculares, legais e éticas, mas também por orientações religiosas. Os empreendedores muçulmanos colocam os valores religiosos acima dos valores econômicos, sustentam Carneiro-da-Cunha et al. (2015), segundo os quais a realização profissional do empreendedor muçulmano envolve uma inter-relação entre perspectivas religiosas e de negócios. O cumprimento de uma obrigação religiosa é uma grande motivação para os empresários muçulmanos (HASSAN; HIPPLER, 2014).

Carneiro-da-Cunha et al. (2015) explicam que os empresários islâmicos não são apenas aqueles que atuam no Oriente Médio ou nos países islâmicos, e que basicamente existem dois tipos de empreendedorismo voltado ao mercado islâmico relacionados:

- Aos negócios criados e administrados por compatriotas muçulmanos;
- Aos empreendimentos orientados para os mercados islâmicos, e que, nesse caso, o islamismo pode não ser necessariamente a religião predominante.

Guemuesay (2015) corrobora e defende que o empreendedorismo a partir de uma perspectiva islâmica pode realizar-se em um país que não seja de maioria muçulmana, e adiciona que os empreendedores ou pelo menos uma parte da organização precisa ser muçulmana para praticar o empreendedorismo islâmico. Ruževičius (2012) afirma que

aproximadamente 80% dos produtos alimentares *Halal* são produzidos em países não islâmicos e que um terço são consumidos por consumidores não muçulmanos que percebem o certificado como um símbolo de qualidade, ecologia, saúde e ética.

A religião é importante tanto para o desenvolvimento de negócios em países com comunidades islâmicas, como para quem exerce transações comerciais e negociações com diversas comunidades (RAMADANI et al., 2015). Estudos sobre empresários que têm a religião e a espiritualidade como pilares para seus negócios foram realizados por autores, como por exemplo: Martes e Rodriguez (2004); Davis (2013); Guemuesay (2015); Hassan e Hippler (2014); Ramadani et al. (2014); Carneiro-da-Cunha et al. (2015). Estudo de Martes e Rodriguez (2004) discutiu as relações entre empreendedorismo étnico e religião em comunidades imigrantes com o objetivo de examinar a conexão entre afiliação religiosa e capital social, e os possíveis impactos, no empreendedorismo étnico, da participação em redes sociais ligadas a determinadas denominações religiosas. O estudo foi realizado nas cidades de Boston, Massachusetts, e comparou o trabalho das igrejas católicas e protestantes da área junto aos brasileiros, especialmente quanto à capacidade de criar condições favoráveis às iniciativas dos empreendedores étnicos. Os dados sugeriram que o sucesso das iniciativas de empreendedores em comunidades étnicas pode variar em função da afiliação a determinados grupos religiosos.

Os autores também colocam que os recursos étnicos derivados da existência de capital social na comunidade imigrante são capazes de ajudar empreendedores étnicos a achar consumidores leais para seus produtos e serviços, fornecedores confiáveis para os insumos que precisam adquirir, fontes relativamente baratas de capital para investimento, trabalhadores dispostos a longas jornadas de trabalho por pagamento relativamente baixo, assim como parceiros de negócio capazes de compreender suas expectativas e objetivos. Para Serafim, Martes e Rodriguez (2012) as organizações religiosas propiciam relações de solidariedade, confiança e redes de ajuda mútua.

A diferença mais evidente entre o empreendedorismo ocidental e o empreendedorismo islâmico, de acordo com Hassan e Hippler (2014) é a indissociabilidade das atividades empreendedoras islâmicas das leis religiosas. Guemuesay (2015) corrobora com a explicação e reconhece que o sucesso para um empreendedor muçulmano não é definido simplesmente através de recompensas materiais; embora o sucesso do negócio seja parte integrante, existe o fator religioso-espiritual, que liga a pessoa a Deus. Segundo o autor, isso pode ser um *insight* para os não muçulmanos, a partir dessa abordagem, refletirem criticamente sobre a mudança

do foco do empreendedorismo individual, que busca o próprio interesse, para um foco mais amplo e coletivo com, por exemplo, a família ou a comunidade do empreendedor.

Segundo Hassan e Hippler (2014), embora os empresários ocidentais devam adaptar-se às restrições éticas e legais, em geral não há nenhum aspecto religioso inerente ao processo empreendedor. Muitas vezes o sucesso de um empreendedor ocidental é definido pela capacidade de potencializar seus lucros financeiros pessoais, sendo os objetivos sociais ou religiosos secundários. Já na perspectiva islâmica, os autores afirmam haver uma grande diferença: enquanto os empresários ocidentais são livres para separar as práticas empresariais e religiosas, se o desejarem, as práticas islâmicas ditam que em todas as atividades, incluindo as atividades empreendedoras, deve haver o esforço para cumprir as metas religiosas. Para Carneiro-da-Cunha et al. (2015) a influência da religião dos empresários tem sido considerada uma variável para pesquisas de empreendedorismo em diversas áreas temáticas, tais como gestão de negócios, psicologia, sociologia e economia.

Ramadani et al. (2015) mencionam fatores que justificam a pouca quantidade de pesquisas sobre empreendedorismo islâmico, principalmente nas duas últimas décadas. A falta deste tipo de pesquisa se deu por algumas razões:

- A inacessibilidade dos pesquisadores "ocidentais" na obtenção de textos oriundos de fontes confiáveis e também de dados primários sobre empreendedorismo islâmico e negócios, uma vez que a maioria deles é escrita em árabe, urdu e outras línguas não faladas pelos pesquisadores não muçulmanos;
- A afirmação histórica de alguns estudiosos ocidentais de que o islamismo é incompatível com o capitalismo e, portanto, com as empresas privadas.

Sandikci e Jafari (2013) relatam que a organização de conferências acadêmicas e workshops executivos em diversas partes do mundo, bem como a produção de relatórios de consultoria de alto nível sublinhou uma mudança de "omissão" para "descoberta" de consumidores e mercados islâmicos. Ramadani et al. (2015) relatam que o empreendedorismo islâmico é uma interessante contribuição econômica e cultural para o campo do empreendedorismo e para o desenvolvimento de pequenos negócios; consideram que a abordagem de negócios e empreendedorismo a partir do contexto islâmico representa uma relevante contribuição, devido a ser um objeto de pesquisa complexo e multidimensional.

Martes e Rodrigues (2004) fazem um questionamento sobre ser correto afirmar que a conexão ou afiliação com determinada denominação religiosa e com seu conjunto de valores, normas e controles sociais proporcionaria condições favoráveis a certos padrões de

empreendedorismo étnico. Segundo eles, se for aceita a hipótese de que uma crença religiosa fornece para aqueles que nela acreditam uma série de sistemas sociais coletivos que influenciam e até mesmo definem vários aspectos de suas vidas seculares, incluindo práticas comerciais e padrões de criação de negócios, a resposta provavelmente seria positiva.

Ao abordar esta subseção – Empreendedorismo islâmico –, sintetizamos que a crença religiosa tem papel central e direcionador nas ações empreendedoras islâmicas. Os valores éticos, bem como as ações empreendedoras, são baseados nas declarações do Alcorão e no *Hadith*, religião e empreendedorismo são indissociáveis no islamismo. Martes e Rodrigues (2004) afirmam que tanto os laços religiosos como os étnicos podem estar subordinados a interesses econômicos, e podem ser considerados recursos disponíveis, a serviço destes interesses; e, ainda, que o capital social e a confiança que se desenvolvem no âmbito de um grupo ou comunidade religiosa têm o potencial de se tornarem fontes de vantagem competitiva nos negócios. Disso emerge a quarta proposição a ser investigada: *A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.*

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia pode ser interpretada como sendo um caminho que o pesquisador escolhe percorrer para realizar seu estudo, é um conjunto dos vários elementos que este adota para implementar suas análises. Para realizar esse percurso, o investigador deve levantar as informações necessárias para responder ao problema de pesquisa. Portanto, suas escolhas metodológicas são altamente relevantes.

Giglio e Hernandes (2012) explicam que na escolha devem ser contemplados: método, estratégia, técnicas de coleta, organização, análise e interpretação de dados. Esse capítulo resgata o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, aborda as proposições que conduzem o trabalho de campo, apresenta a metodologia de pesquisa, a tipologia da pesquisa, a estratégia da pesquisa, os instrumentos de coleta utilizados e o método de análise de dados.

3.1 Problema de pesquisa e objetivos

O problema é a mola propulsora do trabalho de pesquisa (ARRUDA, 2008), a investigação deriva de um problema teórico ou prático (MARCONI; LAKATOS, 2003). O problema de pesquisa abordado é de cunho teórico, com o objetivo de testar a teoria: *Como o capital social influencia na atuação do empreendedor em uma rede social?* O objetivo geral é compreender de que maneira o capital social influencia na atuação do empreendedor pela ótica da rede brasileira exportadora de frango *Halal* para o mercado islâmico do Oriente Médio. Já os objetivos específicos são:

1. Estudar os mecanismos do capital social e do empreendedorismo em redes sociais.
2. Buscar evidências de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*.
3. Aplicar os conceitos de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*.
4. Observar como a rede interfere na atuação do empreendedor.

A partir da fundamentação teórica, foram levantadas proposições que aderissem à pergunta de pesquisa e aos objetivos desse estudo. Cada proposição irá direcionar a atenção para alguma coisa que deve ser examinada dentro do escopo do estudo, segundo Yin (2010, p.50) que também adverte que as proposições ajudam na orientação do estudo. Abaixo reapresentam-se as proposições que se encontram ao final de cada subseção desta dissertação.

Proposição 01: A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social.

Proposição 02: O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio.

Proposição 03: As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores.

Proposição 04: A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.

3.2 Metodologia da pesquisa

O caminho metodológico percorrido compreende uma pesquisa qualitativa. A finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas, ao contrário, explorar o espectro de opiniões e as diferentes representações sobre o assunto em questão (BAUER; AARTS, 2002). Esses autores explicam que a pesquisa qualitativa evita números e lida com interpretações das realidades sociais, sendo considerada uma pesquisa *soft*. As diferenças entre a pesquisa qualitativa e quantitativa são apresentadas na tabela 2.

Tabela 2 – Diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa

Estratégias		
	Quantitativas	Qualitativas
Dados	Números	Textos
Análise	Estatística	Interpretativa
Protótipo	Pesquisa de opinião	Entrevista em profundidade
Qualidade	<i>Hard</i>	<i>Soft</i>

Fonte: Bauer e Aarts (2002).

Para Minayo (1994), a pesquisa qualitativa responde a questões muito específicas, seu interesse é com um grau de realidade que, devido à subjetividade, não pode ser obtido através de métodos quantitativos. A opção pela abordagem qualitativa deve-se a sua atuação nas unidades sociais, através do estudo das ações sociais individuais e grupais, conforme explica De Souza Martins (2004) e também por beneficiar a estratégia de pesquisa de estudo de caso, que é a estratégia adotada nessa dissertação. Optou-se por essa estratégia de pesquisa devido a sua adequação para explicar de maneira pormenorizada determinados fenômenos sociais e humanos contemporâneos que são de difícil compreensão, devido à subjetividade em que

estão envoltos. A investigação é dividida em duas etapas: a primeira compreende uma análise da literatura e a segunda compreende uma pesquisa empírica de caráter descritivo, com a realização de entrevistas semiestruturadas e análise documental de relatórios anuais e revistas institucionais da rede.

3.3 Tipologia da pesquisa

Essa pesquisa será norteada através da tipologia de pesquisa descritiva.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002, p. 42).

Essa tipologia de pesquisa é adequada para o presente estudo, devido à mesma possibilitar a descrição dos fatos e dos fenômenos de um determinado empreendimento. Gil (2002) explica que entre as pesquisas descritivas salientam-se as que têm por objetivo investigar:

- As características de um grupo, como sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc.;
- O nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, as condições de habitação de seus moradores, o índice de criminalidade que aí se registra etc.;
- O levantamento de opiniões, atitudes e crenças de uma população;
- A existência de associações entre variáveis, como, por exemplo, as pesquisas eleitorais que indicam a relação entre preferência político-partidária e nível de rendimentos ou de escolaridade.

São descritas e relacionadas as variáveis redes sociais, capital social e empreendedorismo e à rede social de negócios dos exportadores brasileiros de frangos *Halal*.

3.4 Estratégia de pesquisa

A estratégia de pesquisa aplicada nesta dissertação é o estudo de caso. O estudo de caso, de acordo com Yin (2010), geralmente é um bom aliado do pesquisador que se defronta com questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco ou nenhum

controle sobre determinado tipo de evento. Também está voltada a tentar explicar assuntos relacionados ao contexto contemporâneo da sociedade, uma boa ferramenta quando o objetivo é tentar entender um fenômeno da vida real em profundidade. A escolha pela estratégia de pesquisa de estudo de caso se deu devido à mesma, segundo Yin (2010), conseguir explicar de forma satisfatória fenômenos contemporâneos em profundidade. Essa estratégia favorece a compreensão dos fenômenos individuais, grupais, empresariais e sociais, como é o caso do nosso objeto de estudo, que é a relação entre rede social, capital social e empreendedorismo. Mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa (MARTINS, 2008).

Eisenhardt (1989) explica que os estudos de caso tipicamente combinam métodos de coleta de dados, tais como coleção de documentos, entrevistas, questionários e observação. As evidências podem ser qualitativas (por exemplo, palavras), quantitativos (por exemplo, números) ou ambos, e também podem ser usados para atingir várias finalidades como: fornecer descrição, testar teoria ou gerar teoria.

A unidade de análise (caso investigado) é a rede de empresas brasileiras de exportadores de frango *Halal*. Essa unidade de análise é adequada e tem convergência com a pergunta de pesquisa, devido à rede ser constituída por inúmeros empreendedores, que possuem o objetivo coletivo de deterem uma parcela representativa no comércio exterior (segundo o Ministério da Agricultura, até 2020, a expectativa é que a carne de frango brasileira represente 48,1% das exportações mundiais). Observa-se interdependência entre diversos nós, que são representados por órgãos comerciais, governamentais e religiosos, tais como: União Brasileira de Agricultura (UBABEF); Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA); Câmara de Comércio Árabe Brasileira; Câmara de Comércio Brasil-Irã; Câmara de Comércio Brasil-Iraque; Ministério das Relações Exteriores; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e Federação das Associações Muçulmanas do Brasil. O produto final só é possível através do trabalho conjunto de centenas de produtores de aves, dos órgãos comerciais, governamentais e religiosos.

Dentro dessa unidade de análise existe uma relação indissociável entre negócios e religiosidade, para com o mercado muçulmano, que deve ser rigorosamente observada. O cumprimento dos preceitos religiosos islâmicos é o fator preponderante para o fechamento de negócios com esses clientes, sendo que os negócios somente são exequíveis devido à certificação da autoridade religiosa. Acredita-se que a investigação desse cenário pode ser melhor compreendida pela estratégia de pesquisa de estudo de caso adotada nesta dissertação.

Yin (2010) orienta que um estudo de caso bem estruturado carece de um protocolo de estudo de caso, com vistas a aumentar a confiabilidade da pesquisa, e que também norteie a coleta de dados do investigador, evitando dessa forma a perda de foco. O autor defende que um bom protocolo conta com as seções de:

- Visão geral do projeto do estudo de caso – com a finalidade e o ambiente do estudo de caso;
- Procedimento de campo – projetado apropriadamente;
- Questões de estudo – que refletem a real linha de investigação;
- Questões – específicas – de estudo de caso, estruturadas por nível de relevância;
- Um guia para o relatório do estudo de caso, como facilitador da coleta de dados relevantes em formato adequado, evitando que haja necessidade de revisitar o local do estudo de caso.

O protocolo de estudo de caso é uma bússola a nos orientar durante a coleta de dados. Um bom protocolo de estudo de caso deve apresentar com clareza todas as etapas do processo de coleta de dados realizadas pelo pesquisador, possibilitando dessa forma, que outros pesquisadores repliquem o estudo (YIN, 2010). Nesta dissertação, o protocolo de estudo de caso será resumido no Apêndice, uma vez que o capítulo de metodologia de uma dissertação é um protocolo por si só.

3.5 Método de coleta de dados – entrevistas

A presente pesquisa está focada nas relações entre empresas unidas no formato de uma rede social de exportadores de frangos para o Oriente Médio, principalmente sobre a questão da atuação do empreendedor dentro dessa rede e seus desdobramentos, para o que foram encontrados valiosos subsídios no trabalho de Sousa (2008). O instrumento de coleta de dados primários (coletados pelo próprio pesquisador) foram as entrevistas semiestruturadas com atores da rede, que permitiram a interação social entre o pesquisador e os pesquisados. As entrevistas, segundo Yin (2010), são as fontes de informações mais importantes dos estudos de casos, são conversas guiadas e, em geral, são fontes essenciais de evidência, devido ao seu caráter de abordagem de assuntos contemporâneos e comportamentais. O autor ainda afirma que os entrevistados bem informados podem proporcionar *insights* importantes sobre assuntos ou eventos e que também podem fornecer atalhos para a história prévia das situações, e com isso ajudar o pesquisador a identificar outras fontes relevantes de evidência. Bauer e Aarts (2002) escrevem sobre os alicerces das entrevistas nas pesquisas sociais.

A grande maioria das pesquisas sociais se baseia na entrevista: os pesquisadores perguntam às pessoas sobre sua idade, o que fazem para viver, como vivem, o que elas pensam ou sentem sobre X, Y e Z; ou pedem que contem sua história ou narrem fatos. A entrevista, estruturada ou não, é um método conveniente e estabelecido de pesquisa social (BAUER; AARTS, 2002, p.189).

Godoi, Bandeira-De-Mello e Silva (2010, p. 305) apresentam três condições que afirmam parecerem essenciais à entrevista qualitativa. (i) que o entrevistado possa expressar-se a seu modo face ao estímulo do entrevistador, (ii) que a fragmentação e a ordem das perguntas não sejam tais que prejudiquem essa expressão livre, (iii) que fique aberta ao entrevistador a possibilidade de inserir outras perguntas ou participação no diálogo, conforme o contexto e as oportunidades, tendo sempre em vista o objetivo geral da entrevista. Foi utilizado um roteiro previamente definido, que permitiu a introdução ou a retirada de questões no decorrer da entrevista, ou seja, o mesmo permitiu certa flexibilidade. Abaixo apresenta-se o roteiro.

Quadro 8 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 01: A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social

Perguntas	Referências
1) Há um círculo social ativo? Onde as pessoas da rede se encontram?	Os comportamentos e as percepções de oportunidade do empreendedor são sugestionados pelo ambiente social em que ele se insere (ANDERSON; MILLER, 2003).
2) A rede facilita o acesso a algum tipo de recurso (ex.: financiamento, mão de obra)? Você pode citar um exemplo?	Os atores podem suprir a escassez de recursos humanos ou financeiros, por meio das relações com os outros atores da rede (ADLER; KWON, 2002).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 9 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 02: O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio

Perguntas	Referências
3) A rede já teve alguma ação conjunta para enfrentar uma dificuldade? Você pode citar um exemplo?	O uso de redes pode reduzir potencialmente o risco de uma empresa "fracassar", e aumenta suas chances de "sucesso" (WATSON, 2007).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 10 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 03: As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores

Perguntas	Referências
4) Participar da rede <i>Halal</i> traz acesso a mais informações? Mais conhecimento? Mais credibilidade? Você pode citar exemplos?	Os recursos mais importantes que as redes sociais podem oferecer estão relacionados a informações, financiamentos, conhecimentos, reputação e credibilidade. (KLYVER; HINDLE; MEYER, 2008).
5) Essa rede incentiva a atividade empreendedora? Outras empresas em sua volta foram sendo criadas com o passar do tempo?	As redes sociais podem afetar a propensão de um indivíduo a se tornar um potencial empreendedor, na medida em que lhe fornecem modelos/exemplos das atividades empreendedoras de outros agentes que podem estimular ou inibir a vontade de se tornar ele próprio um empreendedor (SOUSA, 2008).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 11 – Roteiro de perguntas sobre a proposição 04: A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social

Perguntas	Referências
6) De que forma a religião influencia os comportamentos e os valores das pessoas dentro da rede?	A religião é uma das instituições sociais mais influentes e de forma bastante significativa pode estar associada com as atitudes, com os valores e com os comportamentos das pessoas (RAFIKI; WAHAB, 2014).
7) Você poderia citar algumas características de um empreendedor islâmico?	Uma das características dos empreendedores islâmicos é a crença de que a religião os encoraja ao trabalho árduo, à fidelidade aos parceiros de negócios, à acumulação de riquezas e também aos investimentos produtivos (DANA, 2015).
8) O fator religiosidade favorece a confiança nos parceiros de negócios? Isso impacta de que forma no desenvolvimento dos negócios?	O capital social e a confiança que se desenvolvem no âmbito de um grupo ou comunidade religiosa têm o potencial de se tornarem fontes de vantagem competitiva nos negócios (MARTES; RODRIGUEZ, 2004).

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.6 Método de coleta de dados – reportagens e documentos institucionais da rede

As informações necessárias para o desenvolvimento da etapa de coleta de dados se deu com a utilização de dados secundários. Mattar (1996) explica que os dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento, que estão catalogados à disposição dos interessados e que podem ser obtidos através da própria empresa, de publicações, do governo ou de instituições não governamentais.

Nessa etapa foram realizados coletas e exames de dados visuais, especificamente nas reportagens de revistas das empresas e instituições da rede, bem como o acompanhamento via internet de publicações das seguintes fontes governamentais: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC, Agência Nacional de Promoção de Exportações e Investimentos – APEX e Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, com o intuito de observar as práticas/costumes dos atores desse grupo social na tentativa de identificar aspectos que poderão nos remeter às variáveis rede social, capital social e empreendedorismo.

Na etapa de coleta de evidências foi realizada a seleção e o exame de documentos digitais, disponibilizados pelas empresas e instituições da rede brasileira de exportadores de frangos *Halal* para o Oriente Médio. Foram utilizados documentos institucionais como anuários, relatórios e revistas, que ajudaram a evidenciar os achados de outra fonte, como as entrevistas. Pretendeu-se operacionalizar as buscas dos temas procurando por notícias, entrevistas, e encontros dos atores da rede, que nos remetesse às variáveis (1) Rede Social, (2) Capital Social e (3) Empreendedorismo. Por exemplo, o trecho abaixo foi atrelado ao item Empreendedorismo:

Há 25 anos, um grupo de empresários decidiu se unir em torno do ideal de ver um Brasil mais forte no cenário do comércio internacional e fundou a Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos (ABEF). Foi o grande começo de uma trajetória ascendente. (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2001, p. 2).

A Figura 1 é um recorte digitalizado do Relatório anual 2001, p. 2, da Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frango – ABEF.

Figura 1 – O Relatório anual de 2001

O relatório anual de 2001



talvez seja um dos mais satisfatórios nesses 25 anos de ABEF. Um dos motivos para que eu chegue a esta conclusão é exatamente estarmos completando 25 anos em um ano em que o resultado das vendas externas de carne de frango foi recorde absoluto, em termos de volume e receita cambial.

Que presente para a ABEF, que há 25 anos representa o setor avícola nas relações com mais de 80 países e consumidores dos produtos avícolas brasileiros.

Nesse um quarto de século, superamos dificuldades e ficamos sempre aptos a representar e defender os interesses de um setor que vem se desenvolvendo continuamente, fato comprovado pela posição brasileira de segundo maior exportador de frango do mundo.

Os resultados de 2001 sintetizam os valores que caracterizam a atuação empresarial de cada uma das associadas ABEF: a visão contemporânea do agronegócio e a forma prática de abordagem nos mercados mundiais. A partir daí chegamos à receita cambial de aproximadamente US\$ 1.350.000,0 que representa um aumento de 61% em relação ao ano de 2000.

Um dos fatos mais marcantes desse ano foi a antecipação e superação em um ano da meta acordada com o Programa Especial de Exportação do Governo, um compromisso firmado com a Presidência da República, pelo qual deveríamos exportar US\$ 1.200.000 até o final de 2002.

Merece também especial atenção nesse ano de 2001 o apoio conseguido pela ABEF junto à APEX (Agência de Promoção de Exportações), que viabiliza o acesso a novos mercados, o aumento do valor agregado dos produtos exportados e o crescimento da base industrial exportadora por meio de envolvimento com pequenas e médias empresas. Neste relatório, iremos destacar a participação que tivemos em eventos no exterior por intermédio da APEX cujos resultados de divulgação foram superpositivos.

Há 25 anos, um grupo de empresários decidiu se unir em torno do ideal de ver um Brasil mais forte no cenário do comércio internacional e fundou a Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos (ABEF). Foi o grande começo de uma trajetória ascendente.

Os objetivos, hoje mais amplos, são os mesmos de 25 anos atrás: a aspiração do setor em contribuir para que o País amplie cada vez mais o seu comércio externo e consiga assegurar os meios de sustentação necessários para o desenvolvimento nacional.

Enfim, convido você a analisar o Relatório ABEF 2001.

Agradeço o empenho da minha diretoria, dos associados, dos funcionários e de todos os órgãos de governo que direta ou indiretamente interagiram conosco para a realização de um ano marcante em resultados.

Atenciosamente,

Nildemar Secches
Presidente

Fonte: ABEF – Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frango

Vergara (2005) relata que as pesquisas qualitativas contemplam a subjetividade, a descoberta, a valorização da visão de mundo dos sujeitos; as amostras são intencionais e selecionadas por tipicidade ou por acessibilidade, os dados são coletados por técnicas pouco estruturadas e tratados por meio de análises de cunho interpretativo e os resultados obtidos não são generalizáveis. Para a autora, assumir que os métodos podem ser vistos como complementares ao invés de rivais traz à tona a ideia de triangulação, um termo originário da navegação e da estratégia militar. Nesse contexto, a triangulação visa determinar a exata posição de um objeto a partir de diversos pontos de referência; já nas ciências sociais a triangulação é uma estratégia de pesquisa baseada na utilização de diversos métodos para investigar um mesmo fenômeno.

Seguindo a recomendação de Yin (2010), houve a triangulação de dados, para que os vieses dessa pesquisa fossem minimizados, de modo a evitar ameaças à sua validade devido à utilização de diferentes fontes de coleta de dados, como entrevistas e análise documental. Portanto, as informações coletadas por meio de diferentes tipos de fontes de dados foram colocadas lado a lado e comparada a coesão entre as diferentes fontes.

3.7 Método de análise de dados

Para a realização da análise de dados, optou-se pela técnica análise de conteúdo. De acordo com Mozzato e Grzybowski (2011) esta é uma técnica em crescente utilização e legitimação nos estudos qualitativos no campo da administração. A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema e admite tanto abordagens quantitativas quanto qualitativas ou, ainda, ambas (VERGARA, 2015). A autora explica que a análise de conteúdo atualmente inclui transcrições de entrevistas, documentos institucionais, entre outros, e que quando foi desenvolvida, no início do século XX, era uma técnica utilizada principalmente no tratamento de materiais jornalísticos. Bauer e Aarts (2002) afirmam que um parágrafo fornece a oportunidade para comentários extensos e pode explorar todas as ambiguidades e nuances da linguagem, e que a análise de conteúdo, contrastando com isso, reduz a complexidade de uma coleção de textos. Devido à classificação sistemática e à contagem de unidades do texto destilam uma grande quantidade de material em uma descrição curta de algumas de suas características. Esses autores apresentam um quadro que segundo eles realça algumas características da análise de conteúdo.

Quadro 12 – Algumas definições de análise de conteúdo

Definição conceitual	Autor
A técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação.	(Berelson, 1952: 18).
Toda técnica para fazer inferências através da identificação objetiva e sistemática de características específicas da mensagem.	(Holsti, 1969:14).
Processamento da informação em que o conteúdo da comunicação é transformado, através da aplicação objetiva e sistemática de regras de categorização.	(Paisley, 1969).
Uma metodologia de pesquisa que utiliza um conjunto de procedimentos para produzir inferências válidas de um texto. Essas inferências são sobre os emissores, a própria mensagem, ou a audiência da mensagem.	(Weber, 1985: 9).

Fonte: Adaptado de Bauer e Aarts (2002), p. 192.

Vergara (2015, p. 8-10) mostra como implementar um roteiro de análise do conteúdo, colocando que a ordem de apresentação não é rígida, podendo ser modificada pela conjuntura.

- Definem-se o tema e o problema de pesquisa.
- Procede-se a uma revisão da literatura pertinente ao problema de investigação.
- Definem-se as suposições para o problema sob investigação, exceto se a pesquisa for do tipo exploratória.
- Definem-se os meios para a coleta de dados, conforme o tipo de pesquisa: documental ou de campo. No primeiro caso os dados podem ser coletados em relatórios, cartas ou outros documentos da organização. No segundo, a coleta geralmente ocorre por meio da realização de entrevistas abertas ou semiestruturadas ou da aplicação de questionários abertos.
- Coletam-se os dados por meio dos instrumentos escolhidos. No caso da realização de entrevistas gravadas, procede-se à sua transcrição.
- Define-se o tipo de grade de análise. Os tipos são: grade fechada, grade aberta e grade mista.
- Procede-se à leitura do material selecionado durante a etapa de coleta de dados (cartas, transcrição de entrevistas, respostas a questionários abertos).
- Definem-se as unidades de análise: palavra, expressão, frase, parágrafo.
- Definem-se as categorias de análise, conforme a grade de análise escolhida.

- Procede-se à análise de conteúdo, apoiando-se em procedimentos estatísticos, interpretativos ou ambos.
- Resgata-se o problema de pesquisa que suscitou a investigação.
- Confrontam-se os resultados obtidos com as teorias que deram suporte à investigação.
- Formula-se a conclusão.
- Elabora-se o relatório de pesquisa.

Vergara (2015) ainda afirma que uma das características principais da análise de conteúdo é que essa técnica permite o tratamento de grandes quantidades de dados, e que há no mercado *softwares* como o ATLAS/ti e NUD*IST que ajudam nessa tarefa, mas que a interpretação cabe ao pesquisador. Segundo Bardin (2004) a técnica análise de conteúdo é estruturada em três estágios: (i) pré-análise; (ii) exploração do material e (iii) tratamento dos resultados e interpretação. Esta dissertação seguiu a estrutura proposta por esse autor.

Desse modo, no primeiro estágio, da pré-análise (i) ocorreu a organização do material a ser analisado com a finalidade de deixá-lo funcional. Essa organização ocorreu em quatro estágios: 1) através da leitura flutuante, estabeleceu-se o contato com os documentos da coleta de dados, foi o momento em que se começou a conhecer as publicações institucionais da Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*; 2) procedeu-se à escolha dos documentos, ou seja, a demarcação do que seria analisado, procurou-se por trechos que estivessem atrelados a empreendedorismo e capital social; 3) procedeu-se à formulação das quatro proposições orientadoras desse trabalho; 4) procedeu-se à elaboração de indicadores por meio de recortes de texto nos documentos de análise. O segundo estágio de exploração do material (ii) consistiu na implementação/execução dos procedimentos que foram adotados. E no terceiro estágio (iii) que foi o tratamento e interpretação, foram gerados inferências e resultados da investigação.

Vergara (2015) explica que na análise de conteúdo é necessário categorizar os elementos, ou seja, é necessário isola-los para em seguida, agrupá-los em grades que podem ser: fechadas, abertas ou mistas:

- Grade fechada: definem-se preliminarmente as categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa. Identificam-se, no material selecionado, os elementos a serem integrados nas categorias já estabelecidas.

- Grade aberta: identificam-se categorias de análise, conforme vão surgindo ao pesquisador. Procede-se ao rearranjo das categorias durante o andamento da pesquisa. Estabelecem-se categorias finais de análise.
- Grade mista: definem-se preliminarmente as categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa, porém admite-se a inclusão de categorias surgidas durante o processo de análise. Verifica-se a necessidade de subdivisão, inclusão ou exclusão de categorias. Estabelece-se o conjunto final de categorias, considerando o possível rearranjo.

Devido à flexibilidade de permitir ajustes no decorrer da categorização, para esse estudo optou-se pela grade de análise mista.

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE EVIDÊNCIAS

Esse capítulo apresenta o exame das proposições empíricas, e a análise das evidências primárias (i.e., entrevistas semiestruturadas) e secundárias (i.e., documentos institucionais). Descreve-se o negócio de produção e exportação de frango *Halal* que representa o caso investigado e são explicitadas as evidências empíricas e a análise na perspectiva da fundamentação teórica.

4.1 Produção e exportação da avicultura brasileira

A avicultura brasileira é uma atividade que por muito tempo se desenvolveu de forma quase exclusivamente familiar. Em meados de 1930, a atividade profissionalizou-se, sendo um dos primeiros setores do agronegócio a investir na produção em escala. As primeiras exportações de carne de frango ocorreram em 1972.

O grande fato histórico da avicultura, sem que fosse bem percebido na época, ocorreu em 1972, quando foram iniciadas as primeiras exportações de carne de frango. Naquele ano foram embarcadas 2.500 toneladas, número insignificante comparado aos de hoje, mas representaram um grande passo para o desenvolvimento de nosso sistema avícola. (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2007/2008, p. 80).

Desde então a atividade apresenta crescimento contínuo. Em 2014 as exportações brasileiras de carne de frango somaram 4.099 mil toneladas, e no ano de 2015 somaram 4.304 mil toneladas (ABPA, 2015/2016), representando um crescimento de 5% de 2014 para 2015.) O Brasil é, atualmente, o maior exportador mundial de carne de frango.

Tabela 3 – Os maiores exportadores mundiais de carne de frango

	Exportação mundial de carne de frango (mil t)					
	2011	2012	2013	2014	2015	Variação 2014/2015
BRASIL	3.943	3.918	3.892	4.099	4.304	5,00%
EUA	2.966	3.211	3.354	3.297	2.990	-9,31%
UE-27	1.100	1.080	1.095	1.100	1.150	4,55%
TAILÂNDIA	460	540	540	540	580	7,41%
CHINA	410	400	415	440	395	-10,23%
OUTROS	917	1.152	1.409	1.501	1.376	-8,33%

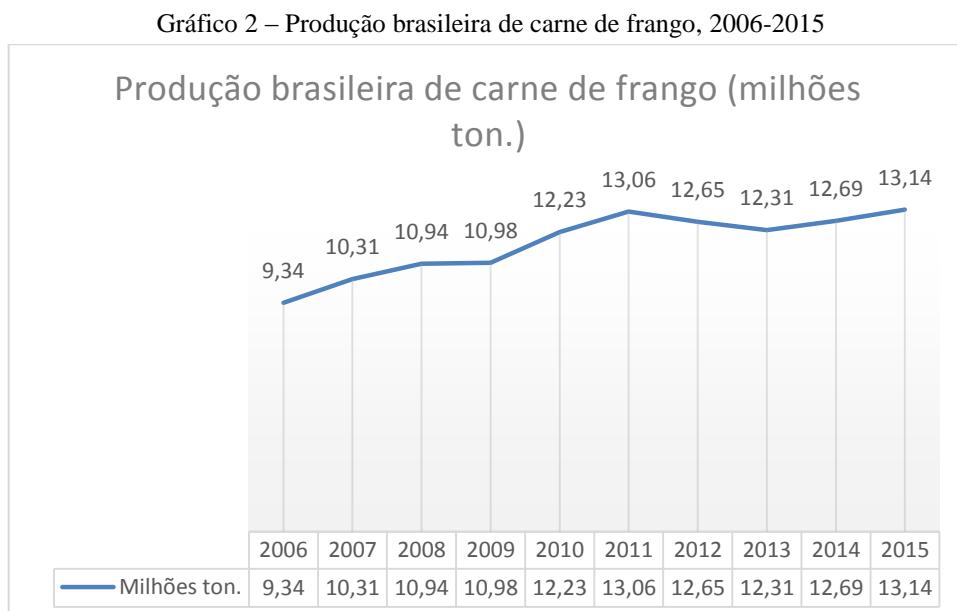
Fonte: Adaptado de UBABEF (2012, 2013, 2014) e ABPA (2015, 2016).

No gráfico 1 observa-se a representatividade das exportações para o Oriente Médio.



Fonte: Adaptado de UBABEF (2010, 2011, 2012, 2013, 2014) e ABPA (2015, 2016).

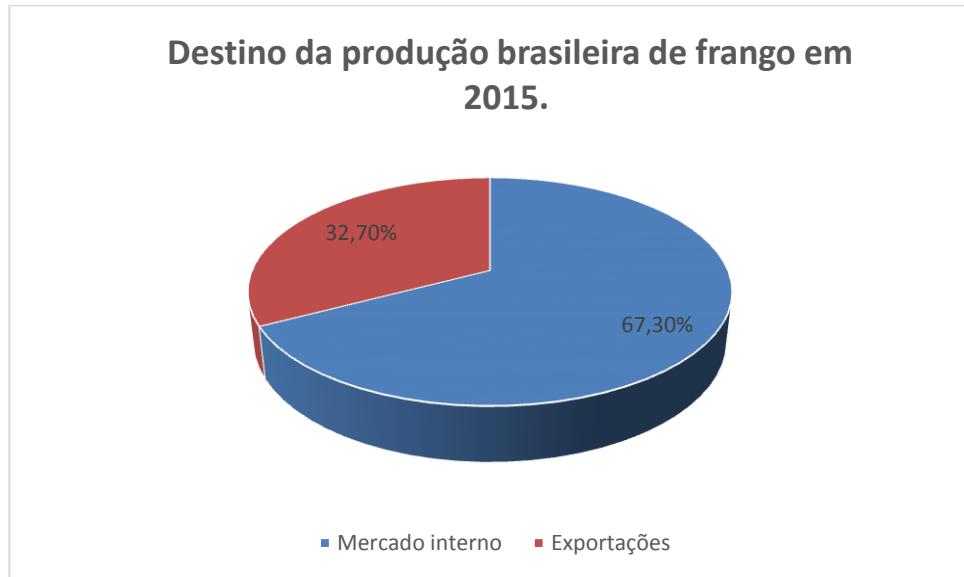
A produção brasileira de frango em 2015 superou 13,1 milhões de toneladas (vide gráfico 2) atingindo o segundo lugar mundial, anteriormente ocupado pela China. O ranking foi liderado pelos Estados Unidos que, em 2015, exportaram 17,9 milhões de toneladas (ABPA, 2016).



Fonte: Adaptado de ABPA 2016.

Mais de 30% da produção nacional é vendida no mercado externo (Gráfico 3).

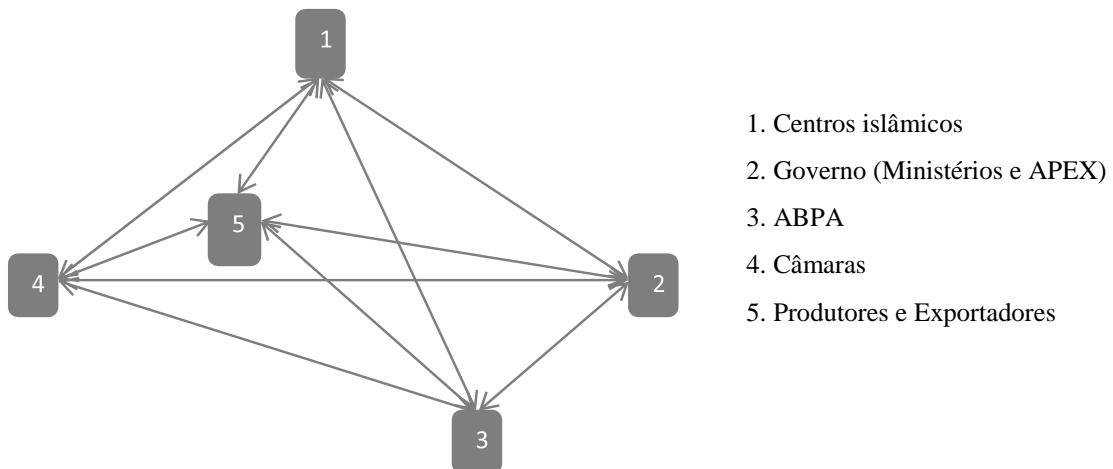
Gráfico 3 – Destino da produção brasileira de frango em 2015



Fonte: ABPA (2016).

Conforme a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA, 2016), a produção de frangos no Brasil é realizada por centenas de empresas, a participação por Estados na produção de frangos em ordem decrescente é a seguinte: Paraná (32%), Santa Catarina (16%), Rio Grande do Sul (14%), São Paulo (9%), Minas Gerais (7%), Goiás (7%), Mato Grosso (4%), Mato Grosso do Sul (3%), Distrito Federal (2%), Pernambuco (1%), Pará (1%), Bahia (1%), Tocantins (0,5%), Espírito Santo (0,5%), Rondônia (0,2%), Paraíba (0,2%), Piauí (0,1%). Em 2015 o Brasil exportou para 151 países de diferentes regiões, como África, América, Ásia, Europa Extra-UE, Oceania, Oriente Médio e União Europeia (ABPA, 2016). Esses produtores exportam para os países do Oriente Médio, através de operações conjuntas entre instituições representantes das empresas do setor, governo e entidades privadas de natureza religiosa. Para que ocorram as exportações de frango para o Oriente Médio é indispensável a participação das instituições religiosas.

Figura 2 – Mapa da rede brasileira de exportadores de frango *Halal* para o Oriente Médio



Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio do software UCINET 6.0.

O mapa da rede foi criado no *software* UCINET 6.0, que possibilita interações entre diferentes atores de uma rede por meio de gráficos. Assim sendo, foram inseridos parâmetros e dados sobre os agentes da rede no *software*, declarando um (1) para as relações existentes e zero (0) para a inexistência da relação. Dessa forma, foi possível compreender as principais conexões entre os atores da rede. A rede não possui personalidade jurídica, é informal, não tendo suporte contratual entre os atores, apesar de obedecer aos preceitos islâmicos explícitos no Alcorão quanto ao processo de abate *Halal*. Segundo a UBABEF (2011), a expansão do setor teve alguns importantes fatores, iniciando-se com a integração equilibrada entre produtores avícolas e frigoríficos, um processo iniciado na década de 1960. A ampliação de escala e de poder de mercado citada por Verschoore e Balestrin (2010) pode ser observada a partir deste recorte de material institucional:

Poucos momentos da avicultura foram marcados por tantas evoluções como 2010, ano de consolidação da união da UBA e da ABEF, realizando um sonho de muitos anos do setor. Na produção, batemos recorde de produção de frangos, superando 12 milhões de toneladas e aproximando o Brasil do segundo posto mundial. Em exportações, registrou-se novo recorde histórico em volume, com total de 3,8 milhões de toneladas de frangos, exportadas para mais de 150 países. E toda a cadeia produtiva brasileira agora está unida em uma única casa, com a constituição da UBABEF (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2010/2011, p. 2).

4.2 Aspectos Econômicos da Rede

Em relação à redução dos custos e dos riscos que resultam no aumento dos investimentos citados por Verschoore e Balestrin (2010) observa-se, a partir dos recortes do material institucional, que houve liberação e ampliação de limites de créditos, devido à atuação em conjunto dos empreendedores.

Entre as iniciativas desenvolvidas pela UBA em conjunto com a ABEF em 2009 esteve a busca pela liberação e expansão de limites dos créditos direcionados ao setor avícola. Um dos saldos positivos destas ações foi registrado logo no início de 2009, com a expansão do limite de crédito de custeio para o integrado, de R\$ 24 mil para R\$ 36 mil, e de R\$ 100 mil para R\$ 300 mil no limite de crédito para capital de giro das agroindústrias (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 8).

Outra evidência sobre a atuação em rede favorecer o empreendedor na tomada de investimentos produtivos pôde ser observada.

O setor de equipamentos avícolas, que normalmente depende de implantações de novos projetos, enfrentou um período crítico em 2009. Bens de capital é um dos segmentos que mais dependem de crédito público. Durante 2008 e 2009 esse crédito andou escasso. Embora o governo anunciasse a disponibilidade de recursos, na prática a liberação não ocorria. Os agentes financeiros justificavam que a avicultura era uma atividade de alto risco e que o setor estava descapitalizado. Em meio a essas dificuldades, no segundo semestre de 2009, a Associação Nacional dos Fabricantes de Equipamentos para Aves e Suínos (ANFEAS), com o apoio da UBA, obteve uma importante conquista ao firmar um convênio com a Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos (ABIMAQ) [...] disponibilizou para seus 19 associados a linha de financiamento federal Pronaf Mais Alimentos [...] (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 37).

Observa-se na fala de um dos entrevistados que a atuação em rede traz aos atores facilidades de financiamento e o apoio governamental para participação em eventos mundiais.

Financiamento tem porque, porque você que já exporta, faz parte dessa rede, então tem essas facilidades do governo, porque o governo é um dos principais atores. Por exemplo, o governo paga e participa da Big Five que é um dos maiores, vamos supor, a Gold food, um exemplo que eu fui lá e participei várias vezes e vi isso, então a Gold Food fica em Dubai, é uma das maiores feiras de alimentos do mundo, ou Anuga, na Alemanha, ou a Vespal, na França. Então o governo brasileiro participa através da Apex, um stand grande, financia esses espaços para as empresas, para os centros islâmicos e para as câmaras participarem, e aí, divulgado isso, também o *Halal*, então existe esse tipo de financiamento que é pra participar em feiras (Entrevistado 1).

Este recorte remete ao estudo de Verschoore e Balestrin (2010) sobre alguns ganhos relacionados a se pertencer a uma rede social, tais como: redução de custos e riscos, que resulta na diminuição dos preços de compras, na redução dos custos totais e no aumento dos investimentos.

O processo integrado garante: baixo custo de produção; tecnologia, qualidade e inovação no processo produtivo, com rigoroso controle sanitário; empresas com certificação internacional; capacidade de adaptação em relação à demanda por produtos especiais exigidos pelo mercado comprador (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2003, p. 31).

Este recorte remete a Verschoore e Balestrin (2010) que afirmam que a ênfase da união de empresas centra-se na percepção de que dificuldades e oportunidades comuns podem ser superadas e alcançadas mediante a realização de ações conjuntas coordenadas por meio de redes sociais: “Com os investimentos realizados por empresas e cooperativas em toda a cadeia, teremos condições para atender ao provável aumento da demanda”. (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2007/2008, p. 4).

Observa-se a realização de ações conjuntas entre vários atores, como frigoríficos, câmaras do comércio, centros islâmicos, Embaixada e Ministério da Agricultura para esclarecer dúvidas a uma delegação de 13 países, em relação à idoneidade do cumprimento dos preceitos religiosos envolvidos no processo de abate das aves.

[...] então surgiu um boato de que o choque que as aves estavam recebendo estava matando algumas aves, a ave quando chega pra ser abatida *Halal* já estava morta. Então surgiu uma delegação grande, eu entrevistei inclusive, fiz trabalhos com eles, então de 13 países muçulmanos que vieram ao Brasil verificar isso [...] os frigoríficos, a Perdigão, a Sadia fizeram, receberam esse pessoal, estiveram no aeroporto, colocaram uma van pra receber eles, [...] convidaram as câmaras do comércio, os centros islâmicos para um jantar, pediram pra gente acompanhar pra que desse assistência, levaram essa delegação para os frigoríficos, é encontraram com os membros do governo, custearam as despesas de estadia dessa delegação dentro do país, então fizeram tudo isso, uma ação conjunta, porque surgiu essa dificuldade, [...] existem outros exemplos mais esse é o mais recente então ouve uma ação conjunta inclusive com a Embaixada, tinha representante do Ministério da Agricultura, tinha representante do Itamarati, e dos frigoríficos, das câmaras do comércio, e dos centros islâmicos, todo mundo com essa delegação e agiram pra poder enfrentar essa dificuldade que surgiu (Entrevistado 1).

O recorte a seguir evidencia alguns ganhos que mostram uma relação entre o aumento de participação de mercado e a inserção de novos mercados devido à capacidade que os diversos atores tiveram em trabalhar e articular ações de forma conjunta.

[...] abertura de 40 novos mercados externos [...] aumento de 60% no volume geral exportado [...] ampliação do *share* de mercado do frango brasileiro [...]. Essas conquistas têm se tornado possíveis graças ao trabalho conjunto das empresas exportadoras e desta associação, aliado ao imprescindível apoio de órgãos do governo, de todos os níveis e hierarquias [...]. Merece especial menção o apoio conseguido pela ABEF junto à APEX — Agência de Promoção de Exportações (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2000, p. 2).

Observa-se na fala de um dos entrevistados que a criação de uma delegação para visitar o Egito permitiu a abertura desse novo mercado.

[...] porque você acaba indo nas feiras, conversando, trocando informações, e criando delegações para visitar outros países, pra abrir países; por exemplo, Egito até pouco tempo não tinha tanto isso, foi aberto, então todas as empresas foram lá (Entrevistado 1).

O empreendedor, segundo Vale, Wilkinson e Amâncio (2008), obtém recursos a partir das redes sociais e dos grupos sociais, devido a conseguir reunir recursos que à primeira vista parecem incompatíveis entre si. Observa-se que na Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, há um trabalho conjunto bem articulado entre seus atores, e que isso fortalece a atuação dos empreendedores.

Nunca a avicultura dedicou tantos esforços às ações associativas como hoje. Por meio das 12 Câmaras Setoriais da UBABEF [...] a agenda de trabalho foi intensificada. Ainda mais fortalecido, o setor agora conta com uma entidade altamente profissionalizada e fomentando os vários elos da produção (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2010/2011, p. 2).

O trabalho conjunto de vários atores pode ser evidenciado em um trecho de entrevista.

[...] o brasileiro ele, o governo brasileiro ajuda, facilita, emite vistos, o proprietário dos frigoríficos, as empresas abrem os frigoríficos pra inspeção, os brasileiros interagem com os muçulmanos que estão lá [...] (Entrevistado 1).

4.3 Impacto Social

O crescimento do setor avícola brasileiro não é só econômico, é também social.

O crescimento do setor avícola brasileiro não é só econômico. Equivale, também, a uma verdadeira revolução social. A cadeia produtiva emprega direta e indiretamente 4,5 milhões de pessoas. Ao mesmo tempo, milhares e milhares de produtores de frangos consolidaram suas atividades, fixando famílias no campo, gerando emprego e renda e impulsionando o entorno de pequenas cidades brasileiras. (UBABEF, BRAZILIAN CHICKEN, 2011, p. 7).

Este recorte remete à afirmação de Granovetter (1985) de que as redes sociais são constituídas por motivações econômicas e sociais, e não somente por interesses econômicos, ou seja, que em toda cooperação existe um pano de fundo social. A rede brasileira exportadora de frango se beneficia das vantagens oriundas da atuação em rede e isso pode ser evidenciado através do recorte do Relatório anual 2006/2007, da União Brasileira de Avicultura – UBA.

Uma das principais características da avicultura no Brasil é a sua capacidade de conter o êxodo rural, estimular a pequena propriedade e, por não ser uma atividade sazonal, permitir melhor distribuição de renda e incentivar o produtor. A atividade comercial repousa nessa premissa e fomenta a atividade familiar, por meio do sistema de integração. Gera quatro milhões de empregos. (UBA, RELATÓRIO ANUAL 2006/2007, p. 5)

[...] a avicultura brasileira se destaca por uma importância social, com elevado nível de geração de empregos. O agronegócio avícola é responsável por 4,5 milhões de empregos, diretos e indiretos. A estimativa é que na avicultura, para cada emprego direto gerado, nove outros indiretos são oferecidos em toda a cadeia. Os dados mostram que para cada milhão investido no agronegócio são criados 212 novos postos de trabalho. O investimento no setor faz com que haja geração de renda, pois a instalação e o desenvolvimento de agroindústrias elevam o PIB dos locais onde são implantadas (UBABEF, BRAZILIAN CHICKEN, 2011, p. 63).

Em uma estrutura empresarial voltada ao mercado islâmico, a religião e as atividades econômicas devem ser inseparáveis, segundo Hassan e Hippler (2014), sendo basilar o alinhamento das atividades econômicas com padrões religiosos, morais e éticos. O desempenho satisfatório apresentado pela rede tem relação com a indissociabilidade entre negócios e religião, os atores dessa rede preocupam-se em seguir rigorosamente os preceitos islâmicos. Desse modo, o frango *Halal* brasileiro é tido pelos consumidores muçulmanos como um produto altamente confiável.

A qualidade superior e elevados padrões sanitários da carne de frango brasileira têm, certamente, sido diferenciais importantes para alcançar esse sucesso. Mas também é claro que não teríamos chegado tão longe se não fosse pela excelência e rigor com que os nossos produtores e exportadores de frango cumprem o ritual *Halal*, de modo que os consumidores muçulmanos possam se sentir completamente confortáveis com o produto brasileiro [tradução do autor] (UBABEF, BR CHICKEN, 2010, p. 2)

Observa-se na fala de um dos entrevistados que negócios e religião são inseparáveis para os muçulmanos.

[...] tem uma empresa iraquiana num santuário islâmico que nunca trabalhou com frango, que nunca trabalhou com nada, mas falou o Sheik, lá o chefe do santuário falou olha vamos buscar carne *Halal* 100% e vamos faze empreendedorismo nisso aqui, vamos buscar uma carne *Halal* que nós mesmo vamos participar no Brasil de abate e ele passou a ser um dos atores, porque é um centro islâmico, eles vieram pra cá, abriram um centro islâmico e acabaram certificando eles pra participando do processo de produção pagando um pouco mais caro de que o outro processo normal, mas pra eles fazerem isso, então empreendedorismo, eles só tamos fazendo isso pra termos certeza pra população comer *Halal*, eu não viso lucro (Entrevistado 1).

A atuação em redes tem favorecido as exportações brasileiras de carne de frango, que tem posicionamento de destaque na economia brasileira. Nota-se a existência da união de esforços de vários atores para a conquista e manutenção do título de maior exportador mundial de frango *Halal*.

Mais uma vez, a avicultura provou que sua maior força está na UNIÃO da cadeia produtiva. Com a articulação de todos os elos, sob a liderança da UBABEF, obtivemos avanços valiosos para nossa produção, ao mesmo tempo em que conseguimos reduzir entraves para a disponibilização de recursos e insumos para nosso setor (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2013, p. 5).

Observa-se na fala de um dos entrevistados que para manutenção da liderança da exportação da carne de frango *Halal*, os exportadores necessitam ressaltar as competências coletivas do grupo e não as competências individuais de cada exportador.

Por quê? Porque isso vai mostrar credibilidade, que não adianta você defender só o *Halal*, porque não existe só o *Halal* da JBS ou o *Halal* da Sadia nem da Perdigão. Existe o produto *Halal* brasileiro. Então, todo o processo, todas as empresas, têm que estar com essa credibilidade para que não afete, porque o consumidor muçulmano não olha atrás do rótulo de onde, qual é a empresa que fez esse frango, ele quer saber que é o *Halal*, no Brasil. Então, tem credibilidade (Entrevistado 1).

4.4 O Abate *Halal*

Para a religião islâmica, o alimento é considerado *Halal* (permitido para consumo), quando é obtido de acordo com os preceitos e as normas ditadas pelo Alcorão. Para que um produto seja considerado *Halal*, não pode conter ingredientes ou partes que estejam em desacordo com as leis islâmicas. Animais como os bovinos, caprinos, ovinos, frangos podem ser considerados *Halal*, desde que sejam abatidos segundo os rituais islâmicos. As principais regras com relação ao que é permitido podem ser encontradas em diversos trechos do Alcorão. Salienta-se a Surata da Abelha, Versículo 115.

Ele só vos vedou a carniça, o sangue, a carne de suíno e tudo o que for sacrificado sob invocação de outro nome que não seja de Deus. Porém, quem, sem intenção nem abuso, for impelido a isso, não será recriminado, porque Deus é Indulgente, Misericordiosíssimo (ALCORÃO SAGRADO, 2015).

De acordo com as exigências das embaixadas dos países islâmicos, o abate *Halal* deve ser realizado em separado do não-*Halal*, sendo executado por um muçulmano mentalmente saudável, conhecedor dos fundamentos do abate de animais no Islã. Todo o preparo, processamento, acondicionamento, armazenamento e transporte devem ser exclusivos para os produtos *Halal*, que obrigatoriamente são certificados e rotulados conforme a lei da Sharia (ABIEC s/d). Todos os alimentos são considerados *Halal*, exceto carne de porco e seus derivados; animais abatidos de forma imprópria ou mortos antes do abate; animais abatidos em nome de outros que não sejam Alá; sangue e produtos feitos com sangue; álcool e produtos que causem embriaguez ou intoxicação; e produtos contaminados com algum dos

produtos acima (ABPA, 2016). Além das exigências religiosas, a lei islâmica também define uma regulamentação rigorosa sobre o bem-estar animal, saúde, formas de abate e higiene, é dada uma atenção especial ao abate humanitário, a fim de causar pouca dor e minimizar o quanto possível o estresse dos animais durante o abate (RUŽEVIČIUS, 2012).

A técnica de abate *Halal* deve seguir os seguintes passos (ABPA s/d e ABIEC s/d):

- O animal deve ser abatido por um muçulmano que tenha atingido a puberdade. Ele deve pronunciar o nome de Alá ou recitar uma oração que contenha o nome de Alá durante o abate, com a face do animal voltada para Meca.
- Serão abatidos somente animais saudáveis, aprovados pelas autoridades sanitárias e que estejam em perfeitas condições físicas.
- A faca deve estar bem afiada, para permitir uma sangria única que minimize o sofrimento do animal; e ela não deve ser afiada na frente do animal. O corte deve ser no pescoço em um movimento de meia-lua.
- Deve-se cortar os três principais vasos (jugular, traqueia e esôfago) do pescoço para que todo o sangue do animal seja escoado e o animal morra sem sofrimento;
- A morte deve ser rápida para evitar sofrimentos para o animal.
- O sangue deve ser totalmente retirado da carcaça.
- Inspetores mulçumanos acompanham todo o abate, uma vez que eles são os responsáveis pela verificação dos procedimentos determinados pela Sharia.

4.5 Análise: Redes sociais e capital social

Resgatando a primeira proposição apresentada, procura-se investigar:

Proposição 01: *A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social.*

Diversos estudos sobre redes sociais abordam o fenômeno do capital social. Anderson, Park e Jack (2007) afirmam que há uma dificuldade acentuada ou talvez uma impossibilidade de analisar as redes sociais ignorando o capital social, devido a ambos os fenômenos estarem entrelaçados. Através da análise dos documentos institucionais da Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, observa-se uma interação significativa entre seus atores. Trata-se do capital social, que foi definido por Van Der Gaag e Snijders (2004) como a soma dos recursos mantidos pelos membros da rede social de um indivíduo, e que podem ser estendidos a outros indivíduos através da interação.

A UBA – União Brasileira de Avicultura – e todo o setor avícola brasileiro consideram o XX Congresso Latinoamericano de Avicultura [...] relevante e de inegável repercussão. Como aspectos positivos, ressalte-se a expressiva presença de autoridades, congressistas, palestrantes, expositores, jornalistas e visitantes que muito apreciaram o Congresso Técnico-Científico e a exposição de equipamentos, produtos e serviços. [...] No total, 2.920 pessoas estiveram envolvidas nas conferências. O número de visitantes aos 213 estandes da Feira chegou a 21.437 (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2007/2008, p. 22).

O trecho destacado mostra uma interação significativa entre vários atores na rede. Esse cenário tem convergência com a definição de capital social adotada por Fukuyama (1995), “A capacidade das pessoas de trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações” (p. 10).

[...] você vai pra feira de Dubai, você vai pra feira de Anuga, você vai pra feira de Paris, outras feiras ainda, e aqui simpósios. E a Associação Brasileira de Proteína Animal também faz encontros. Então a gente se encontra bastante durante o ano, a Apex faz, o Itamarati faz encontros, então existe esse círculo sim, porque você acaba indo nas feiras, conversando, trocando informações [...], por exemplo, [...] existe esse círculo social ativo. A gente, por exemplo, sempre faz café da manhã, então chama as empresas, as empresas sempre fazem encontro também com as associações islâmicas [...] então existe esse círculo social, você cria amizade, cria informações, troca informações, troca conhecimentos através desse círculo social (Entrevistado 1).

Conforme explicado por Sousa (2008), o capital social não está localizado nos atores, mas sim nas relações entre os atores que trabalham de forma conjunta em busca de um objetivo comum.

Para analisar e propor soluções para questões diversas da cadeia produtiva (legislativas, trabalhistas, sanitárias, entre outras), foram realizadas durante todo o ano de 2009 mais de 170 reuniões entre a UBA, entidades parceiras e/ou membros da cadeia produtiva. Com uma média de três reuniões por semana [...] (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 9).

O trabalho conjunto em busca de um objetivo comum pode ser observado na fala de um dos entrevistados.

[...] são vários atores dentro da rede e cada um deles tem um objetivo em comum, que é o sucesso do produto *Halal* brasileiro lá fora. Ao governo brasileiro, interessa porque é um produto brasileiro que vai para o exterior, então ele faz seminários, participa em feiras, abre portas, vai lá atrás de países muçulmanos pra fazer acordos comerciais, pra ter acesso a esses produtos. Especificamente o *Halal* também participa, facilita visto para supervisores que vêm fiscalizar. As embaixadas que estão lá divulgam, facilitam, abrem as portas aqui, recebem (Entrevistado 1).

Martes e Rodrigues (2004) listam alguns benefícios do uso do capital social, dentre os quais: facilidade de coordenação e ação; acesso preferencial a informação e melhora na

eficiência. A partir do recorte a seguir, observam-se os empreendedores coordenando ações coletivas para combater uma doença que poderia comprometer o desempenho do setor, a articulação de diversos atores para que informações científicas sobre a doença fossem divulgadas, e ainda a transferência de conhecimento através da preparação dos colaboradores para lidarem com a situação. Por meio desse cenário observam-se alguns benefícios oriundos do capital social.

Contrariando os pessimistas, a Influenza Aviária não chegou ao país. Mas o setor não ficou esperando de braços cruzados que o H5N1 fosse trazido para o território brasileiro [...] As empresas fizeram a lição de casa e aplicaram medidas de biosseguridade ainda mais rígidas [...], além de preparar os colaboradores para identificar e lidar com uma situação indesejada. A UBA – União Brasileira de Avicultura –, em parceria com a ABEF – Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos –, desempenhou o papel importantíssimo de divulgadora de informações científicas, a fim de trazer para um plano racional o clima de alarmismo que se formava. (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2006/2007, p. 4).

Na fala de um dos entrevistados é possível observar informações circulando rápido entre vários atores.

[...] eles foram pra um frigorífico da JBS e, pela primeira vez, um dos membros foi medir quantos metros tinha entre a sangria e a caldeira onde o frango entra pra ser depenado, a caldeira com a água quente, e ai mediu e disse: tá aprovado porque tem que ter uma distância mínima de 24 metros. Então, no dia seguinte ou na mesma hora, essa informação circulou, eles iam visitar outro frigorífico da Sadia e já comunicaram outras empresas para quê eles iam visitar. E olha, pela primeira vez o pessoal estava verificando essa distância aqui, e quem não tivesse era pra se adequar a isso. Então é uma informação, um conhecimento que circulou (Entrevistado 1).

O capital social é um artefato social, relacional produzido a partir das interações sociais (ANDERSON; PARK; JACK, 2007). Através dos recortes se observa o desenvolvimento de relacionamentos entre os indivíduos e os nós, por meio de diversos encontros anuais de que participam, como por exemplo, reuniões, congressos, fóruns, feiras e workshops.

Com tantas empresas e negócios, surgem também eventos e encontros de negócios, por meio dos quais novas oportunidades são fomentadas para a continuidade do pleno desenvolvimento técnico e comercial da cadeia produtiva [...] pelo país afora, são dezenas de encontros técnicos, workshops, fóruns, seminários, conferências, congressos, pequenas feiras e até grandes exposições comerciais [...] “há uma imensa gama de encontros com esse objetivo. Isto é bom para a avicultura, já que ajuda a torná-la ainda mais dinâmica” (REVISTA AVICULTURA BRASIL, 2012, p. 29).

Através da fala de um dos entrevistados, é possível observar que a rede desenvolve interações sociais com muçulmanos durante eventos, como por exemplo a Copa do Mundo, com o objetivo de divulgar o frango *Halal*.

[...] por exemplo, na Copa do Mundo os centros islâmicos fizeram contato com as delegações islâmicas de futebol pra fazer uma ação com os centros islâmicos, também pra divulgar o *Halal*, acho que agora nas Olimpíadas eles fazem com a ajuda das empresas, então você cria amizade, cria informações, troca informações, troca conhecimentos através desse círculo social (Entrevistado 1).

Ao mostrar a relação redes sociais e capital social através da unidade de análise Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, é possível observar constantes interações sociais entre os empreendedores da rede. Ao optar por trabalhar em rede o empreendedor aumenta consideravelmente seus laços e se beneficia por aumentar seus contatos. Observa-se que no trecho analisado o círculo social ativo da rede proporcionou abertura de novos mercados, ampliação das exportações e articulação de vários atores na prevenção de doenças nas aves. Evidencia-se que a acentuada interação social gerou o capital social, um artefato gerado por meio das relações entre os atores que pode ser considerado como chave para os bons resultados apresentados pela rede, uma vez que os comportamentos e as percepções de oportunidades dos empreendedores são motivados pelo ambiente social em que estão posicionados. Esse cenário tem convergência com a primeira proposição desse trabalho que é: *A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social*.

4.6 Análise: Empreendedorismo

Resgatando a segunda proposição apresentada, procura-se investigar:

Proposição 02: *O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio*

O fenômeno empreendedorismo é muito amplo. Os temas mais recorrentes, de acordo com Nassif et al. (2010), relacionaram comportamento, atitude, perfil e competências do empreendedor, ou seja, os temas mais usuais desse fenômeno estão focados na figura do empreendedor, que, segundo Sousa (2008), participa de ações de empreendedorismo. É possível observar nos atores da rede um comportamento empreendedor. Ao decidirem fundar

a ABEF, os mesmos mostraram atitude e arrojo ao se unir, compartilhar riscos e incertezas, e complementar suas competências individuais através da aprendizagem coletiva.

Há 25 anos, um grupo de empresários decidiu se unir em torno do ideal de ver um Brasil mais forte no cenário do comércio internacional e fundou a Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos (ABEF). Foi o grande começo de uma trajetória ascendente (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2001, p. 2).

Observam-se ações empreendedoras na fala de um dos entrevistados, ao relembrar como ocorreram as primeiras certificações *Halal*.

Então durante uma época o Kuait *Finance House*, decidiu comprar frango por aqui e queria um trabalho mais sério, mais focado, então procurou nossa entidade [...] procurou a gente pra fazer a certificação. Tinham muitos aí fazendo bagunça, e do jeito que fizessem, qualquer “Zé Mané” por aí assinava [...] se eu não me engano, no começo de 90. Então foi decidido que essa desordem iria acabar, e como a maioria, talvez 90% dos produtos exportados *Halal* era pro Kuait e pra Arábia Saudita, esses dois países decidiram habilitar somente a nossa entidade, como certificadora *Halal* para esses mercados (Entrevistado 2).

Observam-se atitudes empreendedoras na fala de um dos entrevistados, que modernizou a forma de controle dos certificados *Halal*.

[...] Quando você faz parte dum ciclo, duma linha de processo, você não pode travar o outro. Então emissão de certificado *Halal*, por exemplo, durava 3 dias pra sair [...] percebi que precisava fortalecer o departamento comercial e profissionalizar todos os sistemas, não poderíamos nós, o *Halal*, sermos a parte que demora 3 dias. Então eu desenvolvi um sistema com uma empresa terceira que reduziu de 3 dias pra 30 minutos a emissão de certificado. Acabei com o gargalo, reduzi custos, tempo, e aumentei o controle, o controle se tornou muito melhor (Entrevistado 2).

Na percepção de Vale, Wilkinson e Amâncio (2008) o empreendedor conecta recursos a partir das redes e dos grupos sociais de que participa, em virtude da variedade de contatos existentes, e também por ser capaz de reunir variados recursos. É possível observar que na Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, existe uma variedade de contatos e que os empreendedores unem uma série de recursos através da participação na rede.

A grande inovação do Brasil na área da produção de carne de frango não é algo que pode ser atribuído a qualquer inventor. Foi uma criação coletiva reunindo milhares de pequenos agricultores, além de modernos conglomerados de agronegócio, em uma cadeia de suprimentos mutuamente benéfica conhecida como Sistema Integrado de Produção. Atualmente essa é a base do sucesso global de aves do Brasil [tradução do autor] (UBABEF, BR CHICKEN, 2010, p. 21).

Vale, Wilkinson e Amâncio (2008) descrevem o empreendedor como um coordenador e aglutinador de recursos. Por meiosa análise dos documentos institucionais e das entrevistas semiestruturadas observa-se os empreendedores coordenando e aglutinando recursos dispersos e empreendendo em busca de novas oportunidades, bem como promovendo novas formas de associação. Portanto, de acordo com esse conceito, a Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, é formada por inúmeros empreendedores

Mercece também especial atenção nesse ano de 2001 o apoio conseguido pela ABEF junto à APEX (Agência de Promoção de Exportações), que viabiliza o acesso a novos mercados, o aumento do valor agregado dos produtos exportados e o crescimento da base industrial exportadora por meio de envolvimento com pequenas e médias empresas (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2001, p. 2).

Barros, Fiúsa e Ipiranga (2005) afirmam que o empreendedorismo pode ocorrer tanto devido à geração de novos negócios como à criação de uma empresa ou, ainda, que o empreendedorismo pode ocorrer devido à expansão de uma empresa ou negócio existente. Observa-se que a Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, busca a expansão de seu negócio visando manter-se altamente competitiva diante do mercado internacional.

A avicultura brasileira tem testemunhado o dinamismo de seus “*players*”, com a entrada de grandes grupos empresariais, transferência de controles, fusões e aquisições. Essas empresas, diante da nova realidade de mercado, buscam, acima de tudo, implementar mais competitividade (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 37).

Ao observar o fenômeno do empreendedorismo dentro da Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, nota-se que quando o empreendedor atua em rede seu desempenho é superior ao que teria se optasse por uma atuação isolada. Dentro da rede *Halal* é evidenciada uma evolução contínua da produção e da exportação da carne de frango brasileira, paralelamente a inúmeras interações sociais promovidas entre os diversos atores da rede, cenário esse convergente com a segunda proposição desse trabalho que é: *O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio.*

4.7 Análise: A relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo

Resgatando a terceira proposição apresentada, procura-se investigar:

Proposição 03: *As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores.*

Os contatos sociais de uma empresa são bastante significativos, como explica Gulati (1995), porque ajudam na identificação de novas oportunidades de alianças e na escolha dos parceiros de negócios. Segundo ele, tão importante quanto a rede de contatos é o padrão dos laços existentes. Tal importância se constata no trecho a seguir.

Em parceria com a APEX-Brasil os exportadores brasileiros desenvolvem ações de promoção comercial que incluem participação em feiras e envio de missões comerciais ao exterior, apoio a missões comerciais e veterinárias de países importadores e o desenvolvimento de produtos de promoção comercial (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2003, p. 35).

Na Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal* observa-se a presença de expressivos contatos sociais, e a predominância de laços fortes entre os atores. Segundo Granovetter (1973), os laços fortes são os que estabelecemos com pessoas mais próximas de nós, com as quais compartilhamos mais tempo, crenças, conhecimentos e valores. Observa-se que esses atores compartilham tempo, possuem em comum o objetivo de seguir rigorosamente os preceitos islâmicos que ditam as regras para o abate *Halal*, além de trocarem conhecimentos e experiências. De acordo com Sousa (2008), os indivíduos dão preferência a associarem-se com aqueles com quem partilham origens ou interesses. O interesse comum dos atores dessa rede está centrado em atender aos preceitos religiosos com relação ao alimento *Halal* e na representatividade da rede diante do mercado internacional.

Hoje, vemos o sucesso desta união em números: são mais 110 associados, pertencentes a variados segmentos como agroindústria produtora, exportadora, indústrias de equipamentos, insumos biológicos e farmacêuticos, de rações, de tecnologia, de material genético, de embalagens, entre outros, somando-se às entidades estaduais e setoriais. Desde sua fundação, a UBABEF acumulou alta de 20% no quadro de associados, algo inédito na cadeia produtiva (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2010/2011, p. 2).

Observa-se que os laços sociais favorecem a obtenção de informações e também a transferência de conhecimento entre os empreendedores. Observa-se, a partir dos recortes do material institucional, que os atores dessa rede se beneficiam da transferência de conhecimento.

Os avicultores recebem orientação das indústrias para: construção e instalação de aviários e equipamentos, treinamento de manejo; ração balanceada, baseada em milho (66%) e soja (24%), acompanhamento veterinário; entrega das aves para abate no prazo e peso necessários [...] (ABEF, RELATÓRIO ANUAL 2003, p. 31).

É observada a prática da transferência de conhecimento e da aprendizagem organizacional a partir de cursos oferecidos a atores participantes dessa rede.

Foi realizada em 2009 a caravana do curso “Produção Avícola com Qualidade – Curso de Boas Práticas na Produção de Frangos”, iniciativa da UBA, ABEF e Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). [...] Os cursos tiveram o apoio da AVIPE (Associação Avícola de Pernambuco), AGA (Associação Goiana de Avicultura, AMAVI (Associação Mato-Grossense de Avicultura), SINDIAVIPAR (Sindicato das Indústrias de Produtos Avícolas do Estado do Paraná). [...] Ao todo, mais de 1,2 mil integrados foram beneficiados pela iniciativa (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 12).

A UBA realizou um intenso trabalho para melhorar as condições de importação e exportação [...] O trabalho culminou com a elaboração de folhetos explicativos sobre manipulação e transporte de aves e ovos. Ao todo são três cartilhas, que contam com informações detalhadas e figuras ilustrativas sobre as várias etapas que envolvem o embarque e o desembarque [...] (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 13).

Observa-se na fala de um dos entrevistados que a mão de obra treinada possibilita a transferência de conhecimento.

[...] a mão de obra treinada normalmente os centros islâmicos fornecem. Então existe isso, a rede, sim, facilita o acesso, porque os frigoríficos, ao ter ou precisar de mão de obra especializada, treinada, recorrem aos centros islâmicos (Entrevistado 1).

Observa-se na fala de um dos entrevistados a forma e a motivação da troca de informações e conhecimentos entre os atores.

[...] os centros islâmicos, por exemplo, divulgam o, atualizam os mercados islâmicos, porquê? Porque são centros islâmicos aqui que tem interesse em divulgar isso, porque eles fazem certificação, então eles querem, eles sempre divulgam informações para as pessoas, os outros atores de rede, para que sempre tem a credibilidade, sempre tem transparência nas regras do *Halal*, e também mais conhecimento sim, e porquê? Porque fala são informações e conhecimentos que transitam dentro de rede (Entrevistado 1).

A ampliação das possibilidades de resolução de problemas citada por Verschoore e Balestrin (2010) é observada na Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*.

Auxílio na resolução de problemas de empresas associadas em portos europeus (retenção de contêineres nas Ilhas Canárias e Gioia Tauro) pela da análise das legislações europeias e contatos frequentes com os Ministérios da Agricultura e Indústria e Comércio (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2010/2011, p. 8).

Ainda é possível observar os empreendedores da rede devido às atuações em conjunto otimizarem recursos no que tange a desenvolvimento de pesquisas, estrutura de produção e qualificação profissional.

Frente aos obstáculos, a cadeia mantém seu foco associativo, na gestão empresarial, na otimização de recursos, na pesquisa, nos investimentos em estrutura de produção e na qualificação de seus profissionais. Como resultado, o setor colhe frutos como a qualidade do produto e o status sanitário que fizeram da avicultura brasileira referência internacional (UBABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2012, p. 7).

Este recorte remete à afirmação de Klyver, Hindle e Meyer (2008), de que as redes sociais fornecem aos empresários muitos recursos a que os mesmos não teriam acesso de forma isolada e ajudam a alcançar os objetivos. A afirmação do recorte sobre o setor contar com uma entidade altamente profissionalizada conecta-se à afirmação desses mesmos autores sobre as redes sociais oferecerem acesso a informações e conhecimentos.

Entre as diretrizes de gestão 2008/2010 esteve o estabelecimento de ferramentas que melhorassem o acesso dos associados às informações, tanto da própria entidade como também do mercado em geral. Com este intuito, foram desenvolvidos novos informes, entre eletrônicos (clipping diário, newsletters, relatório para a diretoria, entre outros), impressos (cartilhas, informativos), assim como o aprimoramento dos veículos já existentes (site). Também foi intensificado o trabalho institucional da entidade junto à sociedade, especialmente por meio das ações com a imprensa (UBA, RELATÓRIO ANUAL, 2009, p. 10).

Esse cenário conecta-se com a afirmação de Gulati (1995) de que é possível observar a relevância e a necessidade das redes sociais em negócios que envolvem grande interdependência estratégica, haja vista a variedade de atores, cada um desempenhando determinado papel, como por exemplo: União Brasileira de Agricultura (UBABEF), Câmara de Comércio Árabe Brasileira, Câmara de Comércio Brasil-Iraque, Ministério das Relações Exteriores, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e Federação das Associações Muçulmanas do Brasil.

O parque produtivo brasileiro se modernizou. Hoje temos material genético eficiente para produção de frangos com alta qualidade e elevada produtividade e preços extremamente competitivos nos mercados doméstico e internacional. Para tanto, a ABEF está sempre atualizada em relação às novas tecnologias, promovendo o contato direto de suas associadas com os detentores dessas novas técnicas capazes de incrementar a eficiência da produção e conquistar a qualidade total (ABEF, RELATÓRIO ANUAL, 2001, p. 6).

Ao observar a relação entre redes sociais, capital social e empreendedorismo, a partir da análise de documentos institucionais da Rede Brasileira Exportadora de Frango *Halal*, é possível relacionar que tanto empiricamente quanto teoricamente o capital social é um artefato de grande importância para o empreendedor ao longo de todo o processo de empreendedorismo, e que, através de uma rede social, o empreendedor tem acesso a mais recursos, informações e oportunidades do que teria se atuasse de forma isolada no mercado.

Disso emerge a terceira proposição a ser investigada: *As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores.*

4.8 Análise: Empreendedorismo islâmico

Resgatando a quarta proposição apresentada, procura-se investigar:

Proposição 04: *A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.*

O sucesso para um empreendedor muçulmano não é definido simplesmente através de recompensas materiais, na interpretação de Guemuesay (2015) embora o sucesso do negócio seja parte integrante, existe o fator religioso-espiritual, que liga as pessoas a Deus. Dentro da Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal*, existem empreendedores muçulmanos e não muçulmanos. Porém, o foco da rede não é a orientação religiosa do empreendedor, e sim a orientação religiosa do consumidor, dessa forma, existe uma articulação entre todos os atores em relação a respeitar essa orientação religiosa e entregar ao consumidor muçulmano o produto considerado lícito dentro dos preceitos islâmicos.

As exportações chegam aos cinco continentes, e as agroindústrias atendem os clientes mais exigentes. Exemplo disso é a imposição feita pelos países do Oriente Médio e alguns africanos de religião muçulmana. Nesses países, os alimentos têm de ser preparados dentro dos preceitos islâmicos da produção *Halal*. E o Brasil tem uma enorme tradição no processo (UBABEF, BRAZILIAN CHICKEN, 2011, p.79).

O respeito ao fator religioso-espiritual em vários nós da rede em que os atores não são muçulmanos pode ser observado na fala de um dos entrevistados.

O governo brasileiro é laico, mas o governo brasileiro, ele deixa, por exemplo, ele sabe que esse comércio ele é influenciado pela religião [...]. O presidente da Associação Brasileira dos Produtores de Proteína Animal ele fala isso, ele fala “eu não sou muçulmano, mas eu respeito as outras religiões, eu respeito a religião muçulmana, então se a religião influencia desse jeito eu vou ter que fazer desse jeito, eu vou ter que fazer de acordo com a religião muçulmana”., até porque o produto que está em questão aqui é o *Halal*, então os diplomatas brasileiros ou os funcionários da Apex não são muçulmanos, mas eles defendem isso, são influenciados, seu comportamento é em função da religião, por causa disso (Entrevistado 1).

Os países do Oriente Médio importadores de carne de frango brasileira em 2015 foram: Arábia Saudita, Barein, Catar, Covite, Emirados Árabes, Geórgia, Iêmen, Irã, Iraque, Israel, Jordânia, Líbano, Omã, Palestina, Síria e Turquia (ABPA, 2016). Os resultados da

orientação religiosa em relação ao produto e ao consumidor podem ser observados através do crescimento das exportações da rede.

A principal região de destino da carne de frango brasileira continuou sendo o Oriente Médio, que importou 1,413 milhão de toneladas em 2011, com um crescimento de 3,5%. A receita cambial foi de US\$ 2,682 bilhões, uma alta de 20,1%. (REVISTA AVICULTURA BRASIL, 2012, p. 5).

Rafiki e Wahab (2014) afirmam que a religião é uma das instituições sociais mais influentes e de forma bastante significativa pode estar associada com as atitudes, com os valores e com os comportamentos das pessoas. Observa-se na Rede Brasileira de Exportadores de Frango *Halal* que a religião norteia os valores e atitudes, que devem ser rigorosamente seguidos.

Os produtores também obedecem a critérios religiosos. Por exemplo, abate *Halal* para os mercados islâmicos. As empresas brasileiras que exportam para países muçulmanos devem apresentar no momento do envio um certificado *Halal* emitido por uma autoridade reconhecida pelas nações islâmicas como um certificador da validade do processo de produção. [...] Todas as fases de produção devem ser supervisionadas por muçulmanos, e o animal deve ser abatido à mão, não por uma máquina [tradução do autor] (ABEF, BR CHICKEN, [entre 2008 e 2010], p. 21).

Observa-se na fala de um dos entrevistados que a religião influencia os negócios voltados ao mercado islâmico.

A religião ela é principal influenciador e por quê? Porque eu cito um exemplo, [...] tem uma empresa da [...] tinha 2 frigoríficos: um de carne suína, um frigorífico de frango, e queria fazer *Halal* e por veto da religião acabam não conseguindo fazer naquela planta lá. (Entrevistado 1).

Um dos entrevistados cita a orientação religiosa adotada por um frigorífico que, embora não vendesse toda a sua produção como *Halal*, realizava a produção total dentro desses preceitos, para que não houvesse dúvida quanto à idoneidade do processo e por entenderem que o processo *Halal* proporciona um abate mais humanitário às aves.

[...] eu fui fazer uma entrevista num frigorífico da [...] eles vendiam 60/70% da produção como *Halal* e outros 30% não precisava ser o *Halal*, mas eles faziam 100% *Halal*. Fazem 100% *Halal* pra não ter dúvida nenhuma, então acabam influenciando, e todos os outros funcionários da fábrica sabiam o que era o *Halal*, tinha que fazer isso, garantir, mostrar, você ia lá, eles tinham orgulho em mostrar, em explicar [...] uma veterinária, uma nutricionista, não sei o cargo dela [...] explicou mostrando que eles optaram pelo *Halal* porque o frango sofre menos [...] então as pessoas começam a defender e isso muda esse comportamento, começam a defender que estão dentro de rede de essência de religião. Então eles acabam sendo influenciados (Entrevistado 1).

Observa-se na fala de um dos entrevistados a presença de fatores religiosos agregados aos negócios.

[...] nós éramos a entidade preparada pra fazer esse trabalho, com a questão de estrutura, experiência e credibilidade, o mais importante é credibilidade nesse negócio, não adianta você ter, existem outras entidades aí, empresas, como a [...] mas ela não pode emitir certificado *Halal*, ela não tem credibilidade islâmica pra isso (Entrevistado 2).

As operações conjuntas entre empresas, governo e entidades privadas de natureza religiosa que se articulam na rede oferecem maior confiança aos consumidores muçulmanos, e isso pode ser observado na fala de um dos entrevistados que explica alguns fatores que colocam o Brasil como líder mundial de exportação de carne de frango *Halal*.

[...] Estados Unidos é o maior produtor de frango, tem mais produção que o Brasil, tem competitividade de preços, mas ele não consegue em função de credibilidade do *Halal* [...] Por exemplo, por que não o *Halal* americano? Porque o americano não abre a fábrica dele pra um funcionário terceirizado, eles não abrem, não deixam isso [...] porque americano acha que é o preço que manda [...] aqui no Brasil esse supervisor, ele para a linha de produção, ele cancela a produção inteira. Eu já vi isso, o camarada chega e cancela o container inteiro ou cancela a carga inteira que foi abatida, por simples desconfiança de que tá, e ele cancelar e você liga pro centro islâmico e fala: Ah mais ele não estava, ou “Houve uma desconfiança mas é *Halal*, não sei o que, então não posso dizer nada, quem tem que dizer se é *Halal* é ele” (Entrevistado 1).

Observa-se no recorte abaixo a presença de fatores religiosos agregados aos negócios.

Nações muçulmanas no Oriente Médio tornaram-se o principal mercado para as exportações brasileiras. O frango brasileiro provou ser um grande sucesso no mundo muçulmano. Isso é graças à confiança do cliente em receber carne de frango de alta qualidade, processada estritamente de acordo com as regras islâmicas de produção *Halal*, juntamente com laços culturais e comerciais sólidos e de longa data. [tradução do autor] (ABEF, BR CHICKEN, 2010, p. 3).

A partir do recorte é possível observar a indissociabilidade existente entre negócios e religião, apontada nos estudos de Hassan e Hippler (2014), nas operações conjuntas entre empresas, governo e entidades privadas de natureza religiosa.

O sucesso da carne de frango brasileira no mundo muçulmano pode ser creditado a mais de 40 anos de pesquisa e investimento da indústria avícola nacional, e aos 35 anos da Federação das Associações Muçulmanas (Fambras) e do Centro para Divulgação do Islam para a América Latina (CDIAL), que certifica usando o selo *Halal* CDIAL. [tradução do autor] (ABEF, BR CHICKEN, 2010, p. 4).

Pelo recorte a seguir é possível observar operações conjuntas entre frigoríficos e entidades privadas de natureza religiosa.

Hoje a maioria dos frigoríficos brasileiros está certificada para fazer o abate *Halal*. Todo esse trabalho é acompanhado por certificadoras reconhecidas pelas autoridades muçulmanas, bem como inspecionadas por auditores das entidades religiosas desses países (REVISTA AVICULTURA BRASIL, 2012, p. 19).

Observa-se que a rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.

[...] as certificadoras têm seus próprios centros de treinamento localizados nas principais regiões produtoras de frango brasileiras. Esses centros fornecem a equipe de trabalho muçulmana incluindo técnicos, sangradores (degoladores) e supervisores religiosos. [tradução do autor] (ABEF, BR CHICKEN, 2010, p. 4).

Observa-se que a interação social entre vários nós da rede ajuda trabalhadores a encontrarem emprego.

[...] eu pessoalmente indiquei um monte de gente, como acabei de indicar uma família, um senhor, um árabe, que foi pra Santa Catarina [...] porque era treinado para o abate *Halal*. (Entrevistado 1).

Martes e Rodrigues (2004) argumentam que o capital social e a confiança que se desenvolvem no âmbito de um grupo ou comunidade religiosa têm o potencial de se tornarem fontes de vantagem competitiva nos negócios. Um dos entrevistados fala a respeito da confiança que a comunidade muçulmana deposita no processo de abate *Halal* na rede.

[...] a pessoa que está na linha de produção, o supervisor muçulmano, não interessa pra ele quanto está a tonelada, quantas toneladas, não interessa se o Brasil está exportando ou não está exportando, se o Brasil é o primeiro, não tá o primeiro, o camarada ele é muçulmano [...] o supervisor ou a pessoa que tá lá, com a religiosidade em alta, ele pensa: olha “Deus me colocou aqui pra eu zelar por esse processo”, então isso resulta em credibilidade, em confiança, entendeu? [...] outro muçulmano que está na outra ponta do consumo, sabendo que tem um muçulmano que está na ponta, que está na linha de certificação, ele sente mais confiável, ele sente mais confiança nesse produto, mais confiança no processo, porque dá mais credibilidade (Entrevistado 1).

Ao estudar o empreendedorismo islâmico, a partir da análise de documentos institucionais da Rede Brasileira Exportadora de Frango *Halal*, bem como por meio de entrevistas com atores da rede, foi possível constatar que tanto empiricamente quanto teoricamente, existe a indissociabilidade citada por Hassan e Hippler (2014) entre negócios e religião. Na rede, a orientação religiosa transcende os interesses econômicos.

No estudo empírico verificou-se correlação com a argumentação de Rafiki e Wahab (2014) sobre a religião ser uma das instituições sociais mais influentes e estar associada com atitudes, valores e comportamentos. A estratégia de atuação da rede de realizar operações conjuntas entre empresas, governo e entidades privadas de natureza religiosa proporciona confiança ao mercado muçulmano de que os preceitos religiosos estão sendo respeitados e se alinha ao argumento de Martes e Rodrigues (2004) de que o capital social e a confiança que se desenvolvem no âmbito de um grupo ou comunidade religiosa têm o potencial de se tornarem fontes de vantagem competitiva, devido à representatividade da rede perante o mercado externo. O compartilhamento de valores e de regras religiosas se alinha à definição de capital social adotada por Fukuyama (1995) como a capacidade das pessoas de trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações. Esse cenário tem convergência com a quarta proposição desse trabalho que é: *A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social.*

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como aventado na introdução, a fé religiosa exerce influência social, comportamental e sobre a cultura de consumo, e todas as religiões têm suas normas em relação à alimentação. Algumas religiões são bastante rígidas e impõem proibições, outras nem tanto, colocam apenas recomendações com relação a determinadas ocasiões. Diante desse cenário de diversidade étnico-religiosa, é imprescindível que a indústria de alimentos forneça produtos adequados para diferentes segmentos de consumidores. A atuação do empreendedor no mercado islâmico do Oriente Médio, onde religião e negócios são indissociáveis, envolve não só atividades econômicas, mas também mecanismos sociais. Nesta dissertação, o objetivo foi compreender de que maneira o capital social influencia na atuação do empreendedor. Verificou-se que o capital social, a partir do compartilhamento de valores e regras religiosas, influencia na atuação dos empreendedores, uma vez que não decidem nem atuam fora desse contexto social. Existe um trabalho conjunto entre todos os nós da rede em torno da orientação religiosa que regula o mercado de produtos *Halal*. Expostas as considerações e o objetivo geral, retomam-se os quatro objetivos específicos e as observações quanto ao seu cumprimento.

1. Estudar os mecanismos do capital social e do empreendedorismo em redes sociais. No domínio conceitual estudaram-se os mecanismos do capital social e do empreendedorismo na rede *Halal*. Evidenciou-se que os atores se articulam através de inúmeras interações sociais entre diversos nós da rede, o que favorece o cumprimento de normas e o desenvolvimento da confiança. Dessa forma, soma-se uma gama de recursos que podem ser estendidos a vários atores da rede. Com relação ao empreendedorismo, evidenciaram-se empiricamente os relatos da literatura que considera o empreendedorismo um fenômeno complexo, que envolve simultaneamente mecanismos econômicos e sociais. Nota-se que as ações empreendedoras foram possíveis devido à atuação em conjunto propiciada pela rede social, pois nenhum ator/nó teria condições de deter uma representação bastante significativa no mercado internacional de forma isolada, seja em relação a aspectos econômicos, de produção, ou ainda a aspectos sociais, que se mostraram muito significativos. E finalmente evidenciou-se que a relação capital social e empreendedorismo trouxeram vantagens competitivas à rede.

2. Buscar evidências de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*. Evidenciou-se a existência de capital social através da

confiança que todos os envolvidos desempenhem da forma adequada os preceitos religiosos intrínsecos ao negócio *Halal*. E evidenciaram-se ações relacionadas ao empreendedorismo, como a expansão dos negócios, através da abertura de novos mercados, como por exemplo o Egito, bem como, a expansão de 29% do volume de exportação de carne de frango *Halal* entre 2010 e 2015 (conforme gráfico 1. Exportações brasileiras de frango, 2010-2015).

3. Aplicar os conceitos de capital social e empreendedorismo na rede brasileira dos exportadores de frango *Halal*. Evidenciou-se a prática do capital social através do desenvolvimento de relacionamentos entre os indivíduos e os nós, por meio de diversos encontros anuais de que participam, como por exemplo reuniões, congressos, fóruns, feiras e workshops. Evidenciou-se a prática do empreendedorismo na fala dos entrevistados sobre as primeiras certificações *Halal* e também sobre o trabalho de modernização do controle dos certificados *Halal*.

4. Observar como a rede interfere na atuação do empreendedor. Evidenciou-se que a orientação religiosa necessária à produção *Halal* interfere na atuação do empreendedor, porque delimita muitas de suas ações. A sangria no processo de abate, por exemplo, é manual; embora haja processos mecânicos para isso, o empreendedor voltado ao mercado *Halal* não pode dispor dessa tecnologia, devido ao abate de aves estar condicionado às regras imutáveis do Alcorão, que orienta a utilização de facas afiadas. Outra evidência observada em relação à interferência da rede na atuação do empreendedor é que o foco da rede centra-se em objetivos coletivos, dada a necessidade de manutenção da competitividade. Portanto, isso reduz a atuação do empreendedor que tenha foco no ganho individual e isolado.

Discutem-se as respostas de cada proposição elaborada a partir da fundamentação teórica que norteou esta dissertação, as quais foram testadas na investigação empírica.

Proposição 01: A participação do empreendedor na rede de empresas gera capital social. Observou-se que a participação do empreendedor nessa rede de empresas gera capital social, devido à expressiva interação social dos atores que ocorre em encontros nas feiras nacionais e internacionais, congressos, simpósios, workshops, fóruns, seminários e reuniões. Por meio da análise documental verificou-se que em 2009 foram realizadas mais de 170 reuniões que trataram de questões legislativas, trabalhistas, sanitárias, entre outras. Esse

cenário remete à definição de capital social adotada por Fukuyama (1995) como a capacidade das pessoas de trabalharem em conjunto para fins comuns em grupos e organizações.

Proposição 02: O capital social favorece o empreendedor a reunir recursos para avançar com seu negócio. Empiricamente foi observada a abertura de associações para representação das empresas do setor, como, por exemplo, a ABEF em 2001, que favoreceu a atuação do setor e aumentou a variedade de contatos existentes. A rede atribui seu sucesso ao trabalho coletivo entre agricultores e modernos conglomerados de agronegócio em uma cadeia de suprimentos que denominam como mutuamente benéfica, conhecida como sistema integrado de produção.

Proposição 03: As redes sociais e o capital social são benéficos aos empreendedores. Observou-se que devido à atuação em rede e ao uso do capital social os empreendedores da rede se beneficiaram, nenhum ator isoladamente teria condições de ter uma atuação tão representativa no mercado islâmico de forma isolada. Por exemplo, observa-se um aumento na representatividade dessa rede no mercado *Halal* de 29% no período compreendido entre 2010 e 2015.

Proposição 04: A rede em torno de uma crença religiosa estimula o capital social. Observou-se que o mercado islâmico segue rigorosamente a orientação de indissociabilidade entre religião e negócios. Diante desse cenário, a estratégia de atuação da rede de realizar operações conjuntas entre empresas, governo e entidades privadas de natureza religiosa proporciona confiança (um mecanismo do capital social) ao mercado muçulmano de que os preceitos religiosos estão sendo respeitados. Conforme explicou um dos entrevistados, os Estados Unidos são o maior produtor mundial de carne de frango, com preços competitivos, porém não conseguem uma atuação tão expressiva quanto o Brasil nesse mercado devido a não se aterem tanto a aspectos sociais e focarem sua atuação em aspectos econômicos.

Limitações do estudo

A primeira limitação se deu ao fato de não ter sido possível a realização desse estudo de caso com a abordagem temporal longitudinal como previsto, apesar de o pesquisador dispor de uma grande base de dados documentais sobre a rede (de 2000 a 2015). Duas situações contribuíram para que não fosse realizada essa abordagem, (i) porque as entrevistas

não teriam essa abordagem, devido a terem sido realizadas após a qualificação, ou seja, em um curto espaço de tempo, e (ii) pela dificuldade do autor em demonstrar a evolução da variável capital social.

A segunda limitação é o fato de as entrevistas terem sido realizadas por acessibilidade aos respondentes, o que delimitou o domínio dos possíveis sujeitos de pesquisa, e pode ter acarretado em uma visão enviesada pela redução da diversidade de respondentes.

Contribuição

A contribuição desse estudo relaciona-se ao contexto de imersão religiosa associado ao processo de empreendedorismo islâmico. O empreendedor que atua no mercado islâmico deve compreender que religião e negócios são indissociáveis. A compreensão desse cenário pode propiciar vantagens competitivas nesse mercado.

Sugestões para trabalhos futuros

Considerando que o empreendedorismo islâmico é um mercado promissor, e que o interesse em conhecer suas especificidades aumenta entre acadêmicos e empreendedores, sugere-se o desenvolvimento de nova pesquisa focada no paradigma econômico, no qual uma rede se forma devido à dependência de recursos, com objetivos econômicos, comparando os resultados entre a rede de exportadores brasileiros e a rede de exportadores americanos.

REFERÊNCIAS

- ADLER, Paul S.; KWON, Seok-Woo. Social capital: Prospects for a new concept. **Academy of management review**, v. 27, n. 1, p. 17-40, 2002.
- ALCORÃO SAGRADO. Alcorão, 2015. Disponível em: <<http://www.fambras.com.br/nova/media/56080971ec522.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2016.
- ANDERSON, Alistair R.; JACK, Sarah L. The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 14, n. 3, p. 193-210, 2002.
- ANDERSON, Alistair; PARK, John; JACK, Sarah. Entrepreneurial Social Capital Conceptualizing Social Capital in New High-tech Firms. **International Small Business Journal**, v. 25, n. 3, p. 245-272, 2007.
- ARRUDA, Glacy Clóris Duarte. **Metodologia científica**. Curitiba: Camões, 2008.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNES. *Halal e Kosher*. s/d. Disponível em: <http://www.abiec.com.br/3_hek.asp>. Acesso em: 15 de abr. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROTEÍNA ANIMAL (ABPA). **Relatório anual 2015**. Disponível em: <http://abpa-br.com.br/setores/avicultura/publicacoes/relatorios-anuais>. Acesso em: 02 mar. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROTEÍNA ANIMAL (ABPA). **Relatório anual 2016**. Disponível em: <<http://abpa-br.com.br/setores/avicultura/publicacoes/relatorios-anuais>>. Acesso em: 02 mar. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROTEÍNA ANIMAL. **A técnica de abate Halal**. s/d. Disponível em: <<http://abpa-br.com.br/setores/avicultura/mercado-externo/a-tecnica-de-abate-halal>>. Acesso em: 17 de abr. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES E EXPORTADORES DE FRANGO (ABEF). **Relatório anual 2000**, São Paulo: ABEF, [2001?].
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES E EXPORTADORES DE FRANGO (ABEF). **Relatório anual 2001**, São Paulo: ABEF, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES E EXPORTADORES DE FRANGO (ABEF). **Relatório anual 2003**, São Paulo: ABEF, 2004.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES E EXPORTADORES DE FRANGOS (ABEF). Brazil's Rigorous Production of *Halal* Chicken is Sign of Respect for Muslim Markets. **Brazilian Chicken**. São Paulo: Editora Brazil Now, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES E EXPORTADORES DE FRANGOS (ABEF). The World Eats Better And Safer With Brazilian Chicken. **BR Chicken**. São Paulo: Editora Brazil Now, [entre 2008 e 2010].

BARROS, Francisco Sávio de Oliveira; FIÚSA, João Luis Alexandre; IPIRANGA, Ana Silvia Rocha. O empreendedorismo como estratégia emergente de gestão: histórias de sucesso. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 5, p. 1-28, 2005.

BARROS, Isabel Cristina Ferraz; ÁVILA, Lucas Veiga; MADRUGA, Lúcia Rejane da Rosa Gama. Empreendedorismo: Soluções Inovadoras para Questões Sociais. **Desenvolvimento em Questão**, v. 11, n. 23, p. 118-149, 2013.

BAUER, Martin. W.; AARTS, Bas. A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BORBA, Marcelo Leandro.; HOELTGEBAUM, Marianne; SILVEIRA, Amélia. A produção científica em empreendedorismo: análise do Academy of Management Meeting: 1954-2005. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 2, art. 54, p. 169-206, 2011.

CARNEIRO-DA-CUNHA, Julio Araujo et al. The history of an Islamic entrepreneurship: achieving exporting-network leadership through religious legitimacy. **International Journal of Business and Globalisation**, v. 15, n. 3, p. 272-293, 2015.

CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo. **A Sociedade em Rede: Do Conhecimento à Ação Política**. Imprensa Nacional. Casa da Moeda. Portugal, 2005.

CHULUUNBAATAR, Enkhbold; OTTAVIA, Ding-Bang Luh; KUNG, Shiann-Far. The entrepreneurial start-Up Process: The role of social capital and the social economic condition. **Asian Academy of Management Journal**, v. 16, n. 1, p. 43-71, 2011.

CORRÊA, Victor Silva; VALE, Gláucia Maria Vasconcellos. A dinâmica das motivações empreendedoras: Uma investigação retrospectiva. **Revista Pretexto**, v. 14, n. 4, p. 11-28, 2014.

DE SOUZA MARTINS, Heloisa Helena T. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e pesquisa**, v. 30, n. 2, p. 289-300, 2004.

EISENHARDT, Kathleen. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy Management Review**, v.14, n. 4, p. 532-550, 1989.

FUKUYAMA, Francis. Social capital, civil society and development. **Third world quarterly**, v. 22, n. 1, p. 7-20, 2001.

FUKUYAMA, Francis. **Trust: The social virtues and the creation of prosperity**. New York: Free press, 1995.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo; HERNANDES, José Luis Guagliardi. Discussões sobre a metodologia de pesquisa sobre redes de negócio presentes numa amostra de produção científica brasileira e proposta de um modelo orientador. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 42, p. 78-101, 2012.

- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2^a Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GOMES, Almiralva Ferraz; LIMA, Juvêncio Braga; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves. Do empreendedorismo à noção de ações empreendedoras: reflexões teóricas. **Revista Alcance**, v. 20, n. 2, p. 203-220, 2013.
- GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.
- GRANOVETTER, Mark. The strength of weak ties. **The American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.
- _____. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **The American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- GUEMUESAY, Ali Aslan. Entrepreneurship from an Islamic Perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 130, n. 1, p. 199-208, 2015.
- GULATI, Ranjay. Alliances and networks. **Strategic management journal**, v. 19, n. 4, p. 293-317, 1998.
- GULATI, Ranjay. Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis. **Administrative science quarterly**, p. 619-652, 1995.
- HASSAN, M. Kabir; HIPPLER III, William J. Entrepreneurship and Islam: an overview. **Econ Journal Watch**, v. 11, n. 2, p. 170-179, 2014.
- KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.
- KLYVER, Kim; HINDLE, Kevin; MEYER, Denny. Influence of social network structure on entrepreneurship participation – a study of 20 national cultures. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 4, n. 3, p. 331-347, 2008.
- LINDRIDGE, Andrew. Religiosity and the construction of a cultural-consumption identity. **Journal of Consumer Marketing**, v. 22, n. 3, p. 142-151, 2005.
- MACHADO, Hilka Pelizza Vier; NASSIF, Vânia Maria Jorge. Réplica-Empreendedores: Reflexões sobre Concepções Históricas e Contemporâneas. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 6, p. 892-899, 2014.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTES, Ana Cristina Braga; RODRIGUEZ, Carlos L. Afiliação religiosa e empreendedorismo étnico: o caso dos brasileiros nos Estados Unidos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 3, p. 117-140, 2004.

MARTINS, Gilberto Andrade. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 4-18, 2008.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 1994.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA). **Espécies**. 2016. Disponível em <<http://www.agricultura.gov.br/animal/especies/aves>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NASSIF, Vânia Maria Jorge et al. Empreendedorismo: área em evolução? Uma revisão dos estudos e artigos publicados entre 2000 e 2008. DOI: 10.5585/rai. v7i1. 458. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 1, p. 175-192, 2010.

NOHRIA, Nitin. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In NOHRIA, Nitin.; ECLES, Robert G. (Orgs.). **Networks and organizations: Structure, form, and action**. Boston: Harvard Business School, 1992.

PELOGIO, Emanuelly Alves; ROCHA, Luiz Célio Souza; MACHADO, Hilka Vier; AÑEZ, Miguel Eduardo Moreno. Criação de Empresas à Luz do Modelo de Decisão Effectuation: um Estudo com Mulheres Empreendedoras no Município de Currais Novos/RN. In: **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Anais Eletrônicos**. Rio de Janeiro, 2011.

PEW RESEARCH. **Center's Forum on Religion & Public Life**. Mapping the Global Muslim Population. 2009. Disponível em: <<http://www.pewforum.org/2009/10/07/mapping-the-global-muslim-population/>>. Acesso em: 5 de jun. 2016.

PROVAN, Keith G.; KENIS, Patrick Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. **JPART**. v. 18, p. 229-252, 2008.

RAFIKI, Ahmad; WAHAB, Kalsom Abdul. Islamic Values and Principles in the Organization: A Review of Literature. **Asian Social Science**, v. 10, n. 9, p. 1, 2014.

RAMADANI, Veland et al. Ethnic entrepreneurship in Macedonia: the case of Albanian entrepreneurs. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 23, n. 3, p. 313-335, 2014.

RAMADANI, Veland et al. The context of Islamic entrepreneurship and business: concept, principles and perspectives. **International Journal of Business and Globalisation**, v. 15, n. 3, p. 244-261, 2015.

REVISTA AVICULTURA BRASIL. São Paulo: União Brasileira de Avicultura, n. 1, 2012.

RICE, Gillian. Islamic ethics and the implications for business. **Journal of business ethics**, v. 18, n. 4, p. 345-358, 1999.

RUŽEVIČIUS, Juozas. Products quality religious-ethical requirements and certification. **Economics and management**, v. 17, n. 2, p. 761-767, 2012.

RUŽEVIČIŪTĖ, Ruta; RUŽEVIČIUS, Juozas. Consumption culture in the presence of globalization: the influence of religion, nation and ethnicity on consumption patterns. **Economics: Research Papers**, v. 90, 150-163, 2011.

SANDIKCI, Ozlem; JAFARI, Aliakbar. Islamic encounters in consumption and marketing. **Marketing Theory**, v. 13, n. 4, p. 411-420, 2013.

SERAFIM, Maurício Custódio; MARTES, Ana Cristina Braga; RODRIGUEZ, Carlos L. Segurando na mão de Deus: organizações religiosas e apoio ao empreendedorismo/ Holding God's hand: religious organizations and support to entrepreneurial initiatives. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 217, 2012.

SHANE, Scott & VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, pp. 217-226, 2000.

SOUSA, Cristina de. **Redes sociais e empreendedorismo**. Dinâmia Centro de Estudos Sobre a Mudança Socioeconómica: Lisboa, 2008. (Working Paper n. 68)

SOUZA, Leandro Januário de. **Transferência de conhecimento em redes de empresas: o caso dos exportadores brasileiros de frangos Halal para o Oriente Médio**. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Paulista. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://www.unip.br/ensino/pos_graduacao/strictosensu/administracao/ss_administracao_t2015.aspx>. Acesso em: 09 jun. 2016.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. Atlas, 1987.

UDDIN, Syed Jamal. Understanding the framework of business in Islam in an era of globalization: a review. **Business ethics: a european review**, v. 12, n. 1, p. 23-32, 2003.

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBA). **Relatório anual 2006/2007**. [S.I.]: [s.n.], [2008?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBA). **Relatório anual 2007/2008**. Brasília: Athalaia Gráfica e Editora, [2009?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBA). **Relatório anual 2009**. [S.I.]: UBA, [2010?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBABEF). Healthy and full of flavor. **Brazilian Chicken**. São Paulo: Editora Brazil Now, 2010.

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBABEF). **Relatório anual 2010/2011**, São Paulo: UBABEF, [2011?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBABEF). **Relatório anual 2012**. São Paulo: UBABEF, [2013?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBABEF). **Relatório anual 2013**. São Paulo: UBABEF, [2014?].

UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA (UBABEF). The saga of the Brazilian poultry industry: How Brazil has become the world's largest exporter of chicken meat. **Brazilian Chicken**. São Paulo: UBABEF, 2011.

VALE, Gláucia M. Vasconcellos; AMÂNCIO, Robson; LAURIA, Maria Cristina Penido. Capital social e suas implicações para o estudo das organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 36, p. 45-63, 2006.

VALE, Gláucia Maria Vasconcellos. Entrepreneurship, marginality and social stratification. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 3, p. 310-321, 2014. (b)

VALE, Gláucia Vasconcelos. Tréplica – Afinal de contas, que bicho é esse? Tréplica sobre o empreendedor e o empreendedorismo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 6, p. 900-908, 2014. (a)

VALE, Gláucia Vasconcelos; WILKINSON, John; AMÂNCIO, Robson. Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem. **RAE-eletrônica**, v. 7, n. 1, p. 7, 2008.

VAN DER GAAG, Martin; SNIJDERS, Tom A.B. Proposals for the measurement of individual social capital. **Creation and returns of social capital**, p. 199-218, 2004.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 6^a Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

VERSCHOORE, Jorge; BALESTRIN, Alsones. A associação em redes de cooperação influencia os resultados de pequenas e médias empresas? **Ciências Sociais Unisinos**, v. 46, n. 1, p. 105-115, 2010.

VERSCHOORE, Jorge; BALESTRIN, Alsones. A participação em redes de cooperação influencia os resultados das pequenas e médias empresas associadas? **Anais do XXXII EnANPAD- Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, Rio de Janeiro, 2008.

WATSON, John. Modeling the relationship between networking and firm performance. **Journal of Business Venturing**, v. 22, n. 6, p. 852-874, 2007.

WORLD HALAL CONFERENCE, 2016. Disponível em: <<http://whc.hdcglobal.com/whc-conference/conference-programme.php>>. Acesso em: 05 de jun. 2016.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. São Paulo: Bookman editora, 2015.

ZULFIU, Vedat; RAMADANI, Veland; DANA, Léo-Paul. Muslim entrepreneurs in secular Turkey: distributors as a source of innovation in a supply chain. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 26, n. 1, p. 78-95, 2015.

APÊNDICE – Protocolo do estudo de caso

1. Visão geral do projeto:

A) **Título:** **Redes sociais, capital social e empreendedorismo: o caso dos exportadores brasileiros de frangos *Halal*.**

B) **Objeto do estudo:** A relação entre rede social, capital social e empreendedorismo.

C) **Objetivo geral:** O objetivo geral da pesquisa é compreender de que maneira o capital social influencia na atuação do empreendedor pela ótica da rede brasileira exportadora de frango *Halal*.

2. Procedimentos de campo:

A) **Aspectos metodológicos:** Método de pesquisa qualitativo; tipologia de pesquisa: descritiva; estratégia de pesquisa: estudo de caso; fontes de evidências primárias – entrevistas semiestruturadas; fontes de evidências secundárias – reportagens e documentos institucionais da rede e documentos institucionais da rede.

B) **Métodos de análise de dados:** Análise de conteúdo.

C) **Unidade de análise:** Rede dos exportadores brasileiros de frangos *Halal* para o Oriente Médio.

ANEXO – Relação dos participantes da rede dos exportadores brasileiros de frangos
***Halal* ao Oriente Médio**

Associações de produtores e exportadores	Empresas de abate	Entidades governamentais	Câmaras de comércio	Entidade nacional de produtores e exportadores	Centros islâmicos (certificadoras)
ABA – Associação Baiana de Avicultura	Abatedouro de Aves Itaquirá Ltda. – Frango Bello	Ministério das Relações Exteriores	Câmara de Comércio Árabe Brasileira	Associação Brasileira de Proteína Animal	Centro de Divulgação do Islam para América Latina
ACAV – Associação Catarinense de Avicultura	Ad'Oro S.A.	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	Câmara de Comércio e Indústria Brasil – Irã	x	Centro Islâmico no Brasil
ACEAV – Associação Cearense de Avicultura	Agrícola Jandelle S.A.	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Câmara de Comércio e Indústria Brasil – Iraque	x	Federação das Associações Muçulmanas do Brasil
AFA – Associação Fluminense de Avicultura	Agrogen S.A. Agroindustria 1	Agência Nacional de Promoção de Exportações e Investimentos	x	x	SIIL HALAL
AGA – Associação Goiana de Avicultura	BRF S.A.	x	x	x	NAJAF
AMAV – Associação Matogrossense de Avicultura	C. Vale – Cooperativa Agroindustria 1	x	x	x	KARBALA
APA – Associação Paulista de Avicultura	Céu Azul Alimentos Ltda	x	x	x	x
APAV – Associação Paraense de Avicultura	Cia. Minuano de Alimentos	x	x	x	x

APINCO – Ass. Nacional dos Prod. de Pinto de Corte	COASUL	X	X	X	X
ASDA – Associação Sergipana de Avicultura	Coopavel – Cooperativa Agropecuária Cascavel	X	X	X	X
ASGAV – Associação Gaúcha de Avicultura	Cooperativa Agroindustria 1 Copagril	X	X	X	X
AVES – Associação dos Avicultores do Estado do Espírito Santo	Cooperativa Agroindustria 1 Lar	X	X	X	X
AVIMA – Associação dos Avicultores do Maranhão	Cooperativa Central Aurora Alimentos	X	X	X	X
AVIMIG – Associação Mineira de Avicultura	Copacol – Cooperativa Agroindustria 1 Consolata	X	X	X	X
AVIPE – Associação de Avicultura de Pernambuco	Frinal S.A. – Frigorífico e Integração Avícola	X	X	X	X
AVIPLAC – Associação dos Avicultores do Planalto Central	JBS Aves	X	X	X	X
X	Kaefer Agro	X	X	X	X
X	Mantiqueira Alimentos Ltda.	X	X	X	X
X	Minerva Dawn Farms	X	X	X	X
X	Naturovos – Solar Comércio e Agro	X	X	X	X

X	Nogueira Rivelli Irmãos Ltda.	X	X	X	X
X	Rio Branco Alimentos S.A.	X	X	X	X
X	São Salvador Alimentos S.A.	X	X	X	X
X	Seara Alimentos	X	X	X	X
X	Somai Nordeste	X	X	X	X
X	Tyson do Brasil Alimentos Ltda.	X	X	X	X
X	Unifrango Agroindustria l S.A.	X	X	X	X
X	Vossko do Brasil Alimentos Congelados Ltda.	X	X	X	X
X	Zanchetta Alimentos Ltda	X	X	X	X

Fonte: Souza (2015).