

17ª Conferência Internacional da LARES

São Paulo - Brasil
13 a 15 de Setembro de 2017



REDES DE IMOBILIÁRIAS INTERORGANIZACIONAIS: VANTAGENS DE ASSOCIAÇÃO AS IMOBILIÁRIAS TRADICIONAIS

Fabiano Barbosa Ambrósio¹, Daniel Ferreira Falcão²

¹ FGV - Fundação Getúlio Vargas, Belo Horizonte/MG, Brasil,
fabiano.ambrosio@comiteco.com.br

² UFF - Universidade Federal Fluminense, Niterói-RJ, Brasil, dfalcao.uff@gmail.com

RESUMO

A ineficiência econômica do poder público brasileiro nos dias atuais tem refletido no setor da construção civil, uma vez que, a população encontra dificuldades de adquirir a casa própria. Além disso, mesmo aqueles que detém a possibilidade da conquista de um imóvel estão cada vez mais exigentes em sua escolha. Com o avanço da tecnologia e consumidores cada vez mais exigentes e sem tempo, as imobiliárias, mesmo as mais tradicionais, estão buscando alternativas para se manterem no mercado e continuarem competitivas. Diante deste fato, o compartilhamento em rede, se mostra vantajoso não somente para as empresas novas, como, também àquelas tradicionais que possuem uma vasta clientela e carteira de imóveis. Desse modo, empreendedores pequenos e recentes no mercado se transformem rapidamente em grandes e capazes, assim como, empresas grandes e antigas possam se reinventar e continuar mostrando seu diferencial.

Palavras-Chave: Redes Interorganizacionais, Benefícios, Imobiliárias, Empreendedores, Compartilhamento de redes.

17ª Conferência Internacional da LARES

São Paulo - Brasil
13 a 15 de Setembro de 2017



INTERORGANIZATIONAL REAL ESTATE NETWORKS: ADVANTAGES OF THE ASSOCIATION OF TRADITIONAL REAL ESTATE AGENTS

Fabiano Barbosa Ambrósio¹, Daniel Ferreira Falcão²

¹ FGV - Fundação Getúlio Vargas, Belo Horizonte/MG, Brasil,
fabiano.ambrosio@comiteco.com.br

² UFF - Universidade Federal Fluminense, Niterói-RJ, Brasil, dfalcao.uff@gmail.com

ABSTRACT

The economic inefficiency of the Brazilian government nowadays is reflected in the construction sector, since the population finds it difficult to acquire the home. Moreover, even those who has the possibility of winning a property are increasingly demanding in their choice. With the advancement of technology and increasingly demanding consumers and no time, real estate, even the most traditional, are seeking alternatives to stay in the market and remain competitive. Given this fact, the sharing of network real estate, shown advantageous not only for new companies, as also those traditional ones that have a large customer base and property portfolio. Thus, small and newer companies become quickly in large and capable, as well as large and old companies can reinvent themselves and continue to show the differential.

Keywords: Interorganizational Networks. Advantage. Real Estate.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, os estudos acerca das redes de cooperação têm se acentuado. Segundo Zancan (2010, p. 28), o Brasil também demonstra interesse em suas pesquisas sobre esse assunto, embora, exíguos, se comparados com os internacionais.

A ausência de uma política habitacional e os altos índices de déficit habitacional que assola o país, associado à instabilidade econômica e aos grandes números de desempregados brasileiros, corrobora para um ambiente escasso de consumidores. Desse modo, o setor imobiliário brasileiro demonstra extremamente competitivo nos dias atuais.

A despeito de todas as dificuldades, os empresários perceberam que a associação em rede pode-se trazer grandes benefícios aos associados. Conforme Furlanetto (2002, p. 02) “as empresas estão procurando se unir a outras que atuam no mesmo segmento produtivo com o objetivo de se tornarem mais competitivas.

Human e Provan (1997 p. 368-403): as empresas que atuam em rede podem ter acesso a informações e reconhecimento organizacional, o que permite atingir novos mercados, bem como obter benefícios financeiros que não teriam, atuando de maneira isolada.

Por isso, o principal objetivo deste artigo é apresentar as vantagens que uma empresa pode obter em associar-se a uma rede. Até mesmo, para imobiliárias tradicionais que com uma clientela vasta pode cativar maiores lucros.

No capítulo primeiro a se desenvolver na discussão será abordado o conceito, os principais motivos, e a origem histórica das redes interorganizacionais. Posteriormente, descreveremos os princípios basilares que devem integrar uma rede de cooperação, quais sejam, a governança e confiança. Subsequente, nos remeteremos a origem histórica das associações de rede de imobiliárias brasileiras, a sua tipologia e o seu modo de operacionalidade atual. Imediatamente, elucidaremos os principais benefícios de uma cooperação em rede, a saber: maior economia de escala e poder de mercado, redução dos riscos nos empreendimentos, aumento na interação entre as empresas, aprendizagem e conhecimento, redução dos custos em se desenvolver tecnologias e ampliação das relações sociais. Percebe-se que os ganhos no ambiente de rede são maiores se comparados àqueles que atuam de forma solitária.

E, por último, trataremos os questionamentos e as principais razões da empresa COMITECO que, está no ramo imobiliário há 80 anos e, mesmo sendo sólida no mercado e com ampla cartela de clientes, desejou integrar à NETIMÓVEIS. O cerne da questão a apresentar, nos diz que? Será que realmente é eficiente para este tipo de empresa a associação em rede?

Revela-se que, para responder tal questionamento, se mostrou necessário o estudo sobre as redes organizacionais e, tão somente, após a pesquisa, encontramos respostas ao tema.

Desse modo, o presente Trabalho de Conclusão de Curso, visa contribuir à comunidade acadêmica no plano teórico e, paralelamente no plano prático, deseja ser um norteador para aqueles empresários que se encontram neste ramo, mas se esbarram nas incertezas de se associarem a uma rede.

2 METODOLOGIA

Para a execução do presente artigo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, já que analisaremos, examinaremos dissertações, periódicos, artigos, legislações, revistas e jornais de grande renome.

Quanto ao discurso do presente artigo esse será expositivo-argumentativo, porque ao se elucidar o assunto, apresentaremos também posicionamentos, opiniões de pesquisadores e estudiosos sobre o tema.

3 RESULTADOS

A empresa Comiteco S.A. aliou-se à rede de compartilhamento NETIMÓVEIS, tendo como objetivos obter aumento na oferta de produtos aos seus clientes, bem como, usufruir de uma maior estrutura de serviços de compra e venda de imóveis, incluindo sistema, processos, treinamentos e parcerias.

Segundo registros da PMBH, tabulados pela Data Secovi, em 2016 a Netimóveis Belo Horizonte representou 8% do total geral de negócios imobiliários realizados na região. Somente janeiro e fevereiro de 2017 esta mesma representatividade subiu para 16%.

Embora o cenário econômico não ter oferecido condições favoráveis aos negócios imobiliários, o número de vendas da célula Belo Horizonte no primeiro quadrimestre de 2017 cresceu 5% comparado ao mesmo período de 2016. Foram 712 vendas versus 677, totalizando R\$ 280.108.923,00, sendo 68% de negócios compartilhados, segundo o SAN G3 - Sistema de Atendimento Netimóveis.

Diante dos resultados satisfatórios apresentados pela rede NETIMÓVEIS, é inegável o aumento de vendas e o crescimento vertiginoso das imobiliárias.

4 DISCUSSÃO

4.1 Redes de Compartilhamento: Conceito

Segundo Granovetter e Mandell (1985, p.481-510), as redes de compartilhamento podem ser conceituadas como uma reunião de interações formais e também informais entre as pessoas.

Nas palavras de Ribault (1995) rede de empresas é um modo de associação em que estas possuem como principal finalidade se beneficiar das atividades de cada uma delas sem que essas tenham ligações entre si.

Para Gesinaldo e Abreu (2000) a estrutura em rede é o modo de manutenção das empresas no mercado. Eis as suas palavras:

“Uma estrutura na qual podem participar empresas, que devido a limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira, não podem assegurar as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento. [...]. As redes têm um grande conjunto de variações e aplicações no contexto organizacional desde as redes flexíveis de Pequenas e Médias Empresas, redes top-down, redes de subcontratação, redes de relacionamento, redes de informação, redes de comunicação, redes de pesquisa, etc.”

Alguns estudiosos, como veremos adiante, costumam apresentar o conceito de rede a partir de uma análise quantitativa, isto é, definem rede pelos números de indivíduos, empresas ou organizações que se unem a um objetivo, sejam eles coletivos ou individuais

Provan (2007) e Kenis (2008 p.229-252) possuem entendimentos semelhantes quanto ao assunto e, para estes, há a formação de uma rede quando há um grupo de três ou mais organizações independentes que se associam com a finalidade sincrônica de obterem seus objetivos individuais e coletivos associados. Diferentemente de Theorelli (1986 p.37-51), em sua exemplificação, que afirma que somente a junção de duas ou mais organizações e desde que, sendo a longo prazo poderá se constituir em uma rede.

Verschoore (1986 p.37-51) em sua tese de mestrado apresenta à definição de rede de forma completa e moderna, não se limitando ao número de associados, tão pouco ao tamanho daquelas:

“Torna possível caracterizar as redes de cooperação como a organização composta por um grupo de empresas com objetivos comuns, formalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência, de escopo múltiplo de atuação, na qual cada membro mantém sua individualidade legal, participa diretamente das decisões e divide simetricamente com os demais os benefícios e ganhos alcançados pelos esforços coletivos. Portanto, as redes são compreendidas como um desenho organizacional único, com uma estrutura formal própria, um arcabouço de governança específico, relações de propriedade singulares e práticas de cooperação características”.

Quanto à origem da formação de redes de compartilhamento há quem sustente, como, por exemplo, Carnaúba (2012 p.19), que o processo de compartilhamento de redes é clássico e remoto, apontando que desde a época das Companhias das Índias Ocidentais, já se praticava tal ato no Brasil. Entretanto, outros estudiosos, como Olave e Amanto Neto (2001 p.289-303) e Silva (2004) afirmam que o início das redes de compartilhamento se deu a partir da década de 70, graças a modernização da tecnologia.

É necessário estabelecer que, por conseguinte, a própria inovação na tecnologia estimulou transformações e inovações nas aéreas da economia de uma empresa.

Em suas palavras, Souza (1993) sustenta que:

“O intenso ritmo de mudanças tecnológicas que acelera a obsolescência técnica de equipamentos, processos e produtos, as crescentes flutuações de mercados; a diluição de suas fronteiras e o aumento de condições de incertezas de risco em que se devem ser tomadas as decisões dos agentes econômicos; as empresas que muitos países defrontam com crescentes tensões(...).

Em decorrência de todas essas consequências citadas anteriormente, as empresas, para sobreviverem ao mercado, devem alterar a sua forma de produzir, gerir e administrar. Diferenciação do serviço oferecido e inovação desses são essenciais nos dias atuais.

Uma das estratégias sugeridas pelos autores Maria Elena León e João Amanto (2001 p.29) referem-se à cooperação entre os empresários: “a cooperação oferece a possibilidade de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, aumentando a eficiência econômica”. Deve-se cooperar por meio de alianças, em que tais se agrupam com objetivos comuns, como afirma Batman e Snell (1998).

É preciso salientar que, conforme dispõem Zancam (2010, p.28), nos dias atuais, “os modelos inovadores de alianças ganham notoriedade por combinar eficácia, informalidade e flexibilidade, rompendo com modelos ortodoxos de organização”.

Ao longo da história, as redes de cooperação consolidaram e se formaram em diferentes segmentos. Para Smith, a rede de cooperação também pode se dar de forma malévola por meio de pactos de preços entre as concorrentes (cartel) e trustes. Há de se ressaltar exemplos de cooperação de redes “benéficas” como, por exemplo, as cooperações japonesas (keiretsu) e o distrito industrial denominado terceira Itália.

Verschoore (2006, p.49) explicita que “keiretsu constitui o entorno onde as empresas afiliadas intercambiam conhecimento, tecnologia e demais ativos e realizam a interação de seus

negócios”.

A terceira Itália¹ se diferencia dos demais citados anteriormente, justamente pelo seu modo de organização e produção em rede. Instituída na década de 70 no nordeste italiano, e consistia na cooperação de empresas de pequeno porte que atuavam em segmentos menos avançados como têxtil, calçados e móveis. Essas empresas se agruparam e constituíram relações de união de forças para enfrentarem o mercado e se desenvolverem no segmento. Atualmente, tem-se como destaque os negócios praticados em rede pelos chineses e as associações em rede as pequenas e médias empresas, como exemplo, a cooperação por meio de redes entre imobiliárias no Brasil.

Freeman e Lim (2008) elucidam que, o grau de competitividade do mercado chinês nos dias atuais, se dá por meio dos negócios em rede produzidos pelos chineses, entre pequenas e médias empresas que, são constituídas pelo conceito Guanxi e envolve os princípios da confiança, adaptação, interdependência e reciprocidade.

Assim, como as empresas chinesas, para se dominar o mercado as empresas devem selar alianças, fiando-se, a fim de concretizarem os seus objetivos comuns, como afirmam Bateman e Snell (1998). Desse modo, nos dizeres de Harringa (2008), reconhece-se que, uma organização em rede obtém sua plenitude quando esta avança no ranking de competitividade no mercado.

Por tudo isso, a cooperação entre redes ainda se institui como uma forma atual e importante ferramenta ao mercado globalizado. Ademais, diante da modernização tecnológica e, por conseguinte, um mercado intensamente globalizado, as empresas de pequeno e médio porte, para não se tornarem arcaicas, devem se unir em estratégias e segmentos.

4.2 Princípios Basilares de uma rede: Governança, Confiança

Em tempos contemporâneos nos quais as empresas relacionam entre si de forma mútua, confiança e a governança se tornam a “espinha dorsal” das redes interorganizacionais. Por confiança, Ring e Van de Ven (2008, p. 393-404) entendem que há um elo subjetivo entre entes, na qual espera-se que o parceiro não irá usufruir da vulnerabilidade do outro.

Entretanto, alguns estudiosos como Rousseau e Zaheer (1998, p.141) sustentam que o conceito de confiança é multidisciplinar. O primeiro justifica que a confiança pode se dar tanto na esfera individual, coletiva, organizacional e institucional, por isso, possui um caráter plural.

¹ A expressão Terceira Itália corresponde as áreas dos seguintes territórios: Emilia-Romana, Umbria, Trentino-Alto Adige, Toscana, Veneto, Marche e Friuli- Veneza-Giulia.

Enquanto o segundo, entende-se que a confiança somente se desenvolve na esfera interorganizacional e interpessoal.

Miles e Snow (apud Lopes 2001, p.288) afirmam que a confiança em uma rede se mostra extremamente importante. Para eles, para que esta possa funcionar de forma natural e satisfatória é imprescindível que todos os integrantes sejam transparentes na relação. No sentido que devem expor todas as suas informações, tanto nos relacionamentos externos quanto nos internos. Assim, os membros devem ser e estar cientes de tudo o que ocorre e poderá ocorrer entre os membros do grupo; evitando-se uma potencial traição entre os membros.

Para haver a disponibilidade de informações entre os associados, deve haver uma governança para se gerir a rede. A governança pode ser caracterizada como uma estrutura com finalidade de gestão, organização, ordem e, também, de pacificação entre os membros.

Nas palavras de Hesterly e Borgatti: (1997, p.914), governança pode ser definida como:

“A governança de rede envolve um grupo seletivo, persistente e estruturado de firmas autônomas voltado à criação de produtos e serviços baseados em contratos implícitos e abertos, orientado para a adaptação às contingências ambientais e para a coordenação e salvaguarda de trocas. Estes contratos são socialmente vinculantes”. (...).

Para Zaccarelli (2008, p.52) governança nas empresas é designada como supra empresarial e está voltada para a vitalidade do agrupamento, compondo competitividade e resultado agregado, afetando a totalidade das organizações componentes do sistema supra empresarial. Desse modo, em uma rede bem governada, evita-se uma possível inconstância estrutural.

Ribault (1995), em seus ensinamentos, dispõem que a partir do instante em que os parceiros abandonam as práticas de reciprocidade e respeito instaura-se a instabilidade na rede.

Desse modo, uma rede bem governada evita-se uma possível inconsistência estrutural. Paralelamente, a confiança é atrelada a governança, já que o equilíbrio de uma rede depende de ações e práticas saudáveis entre os associados.

4.3 Contextualização: O Déficit habitacional que assola o Brasil e o mercado imobiliário.

Antes de se adentrar no tema propriamente dito, cumpre aqui fazer uma breve exposição dos dados estatísticos referentes ao déficit habitacional no Brasil. Posteriormente, adentraremos a despeito do mercado imobiliário nos tempos atuais.

4.3.1 A carência de moradias

Segundo dados do IPEA² no ano de 2007, havia um déficit habitacional de 5,59 milhões, ou seja, 10% (por cento) do total de domicílios do país. Além disso, o referido estudo salienta que o déficit continua sendo dominante nas famílias mais pobres, que recebem até três salários mínimos.

O Centro de Estatísticas de Informação da Fundação João Pinheiro³ também realizou estudos sobre o déficit habitacional. Seus resultados demonstraram que, no ano de 2013, há uma carência de 5,846 milhão de domicílios, em relação as regiões brasileiras. Dentre as regiões com o maior déficit habitacional absoluto destacam-se o Sudeste e o Nordeste com, respectivamente, 2,246 e 1,844 milhão de moradias em 2013.

Cumprir destacar que, dentre as unidades da federação que apresentaram maiores índices em termos absolutos estão São Paulo (1,254 milhão), Minas Gerais (494 mil), Bahia (417 mil), Maranhão (408 mil) e Rio de Janeiro (399 mil).

Os estados com menor déficit relativo situam-se na região sul. É importante ressaltar que, não há uma definição do significado de favela. Cada fonte de pesquisa adota uma metodologia a ser abordada, aspirando retratar a realidade. Para a fundação João Pinheiro, o déficit habitacional é calculado com a soma de quatro componentes: a) domicílios precários; b) coabitação familiar; c) ônus excessivo com aluguel urbano; d) adensamento excessivo de domicílios alugados. (Ver fundação João pinheiro) este trecho está repetido daqui a 3 parágrafos.

Quanto ao crescimento de favelas, o número aumentou de forma exponencial. Dados do IPEA⁴ revelam que houve um aumento de 10,26 milhões do ano de 2000 para 11,2 milhões em 2010. Cumprir ainda dizer que, em Brasília, Manaus e Belém, houve um acréscimo de 50% de favelas comparadas ao mesmo período, qual seja, de 2000 a 2010.

² Programa apresentado no Panorama Ipea em que se teve acesso pelo canal do Youtube. *Favelas no Brasil*. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=8MTRau4iVzk>>. Data do acesso: 12 de agosto de 2016.

³ Nota técnica 1. *Déficit Habitacional no Brasil 2013*- resultados preliminares. Disponível em: <<http://www.fjp.mg.gov.br/index.php/docman/cei/deficit-habitacional/596-nota-tecnica-deficit-habitacional-2013normalizadarevisada/file>>. Data do acesso: 22 de agosto de 2016.

⁴ Programa apresentado no Panorama Ipea em que se teve acesso pelo canal do Youtube. *Favelas no Brasil*. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=8MTRau4iVzk>>. Data do acesso: 12 de agosto de 2016.

Convém assinalar que, ao lado da incipiência das moradas dos brasileiros, encontra-se como contraponto que na nossa nação há um total de 7.202.038 milhões de domicílios vagos em condições de habitação⁵, dos quais 5.234.640 milhões estão em perímetro urbano.

Percebe-se, portanto, que as políticas públicas apresentadas pelo Estado de distribuição de renda e assistencialista se mostram insuficientes em sanar o déficit de habitação. Além disso, verifica-se que nos dias atuais, a crise econômica e política existente no Brasil, se torna um agravante para a manutenção ou até mesmo para o crescimento desses dados estatísticos referentes a carência habitacional.

4.3.2 Mercado Imobiliário atual

Ordinariamente, desde o ano de 2005, por meio da Lei Federal 11.124/2005 se instituiu o Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social (SNHIS), como também se criou o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social. Quanto aos objetivos, aquele possui como principais⁶: I – viabilizar para a população de menor renda o acesso à terra urbanizada e à habitação digna e sustentável; II – implementar políticas e programas de investimentos e subsídios, promovendo e viabilizando o acesso à habitação voltada à população de menor renda; e III – articular, compatibilizar, acompanhar e apoiar a atuação das instituições e órgãos que desempenham funções no setor da habitação. Em relação ao Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social, este possui natureza contábil, trazendo como principal escopo a centralização e o gerenciamento de recursos orçamentários para os programas estruturados no âmbito do SNHIS (SISTEMA NACIONAL DE HABITAÇÃO E INTERESSE SOCIAL), destinados a implementar políticas habitacionais direcionadas à população de menor renda. Ressalta-se que, tal lei encontra-se vigente e serviu de base para a institucionalização do Programa Minha Casa Minha Vida.

Posteriormente, no ano de 2009, publicou-se a Lei nº 11.977/2009, implementando uma

⁵ Dados estatísticos apresentados pelo Ministério das Cidades - Secretaria Nacional de Habitação. *Déficit habitacional no Brasil 2008*, p. 44. Disponível em: <http://www.cidades.gov.br/images/stories/ArquivosSNH/ArquivosPDF/DHB_2008_Final_2011.pdf>. Data do acesso em 29/08/2016.

⁶ Art. 2º Fica instituído o Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social – SNHIS, com o objetivo de:
I – Viabilizar para a população de menor renda o acesso à terra urbanizada e à habitação digna e sustentável;
II – Implementar políticas e programas de investimentos e subsídios, promovendo e viabilizando o acesso à habitação voltada à população de menor renda; e
III – articular, compatibilizar, acompanhar e apoiar a atuação das instituições e órgãos que desempenham funções no setor da habitação.

política habitacional de construção e reformas de moradias e, também, concedendo subsídios de acordo com a faixa de renda do beneficiário.

Salienta-se que somente poderão ser inseridos no programa, aqueles que auferem renda de até 10 salários mínimos.

É sabido que, aquele que for contemplado com o PMCMV (Programa Minha Casa Minha Vida), deve pagar uma quantia mensal ao seu financiamento. Além disso, é indispensável o cadastramento na fila da política habitacional, afim de que possa integrar ao programa. Ressalta-se que cabe a Caixa Econômica Federal gerir de forma exclusiva todo o trâmite do programa.

Quanto ao fator econômico, o PMCMV demonstra-se como um grande propulsor na geração de empregos e na elevação do PIB. Corroborando para isso, a pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas⁷, no ano de 2009, que apresentou índices relativos de acordo com a previsão de construção de moradias propostas pelo Governo Federal. Segundo esta pesquisa, a construção de 1 milhão de moradias demandou investimentos de R\$ 39,5 bilhões em dois anos e elevou o crescimento do PIB brasileiro em 0,7 ponto percentual. Além disso, criou-se 300 mil empregos diretos no setor da construção civil e outros 229 mil empregos indiretos.

Em relação ao mérito do programa, esse ainda demonstra insuficiente para solucionar o déficit de moradas no Brasil. Em seus primeiros anos, o PMCMV, em sua fase 1 não atendia aqueles que mais necessitavam, quais sejam: aquelas pessoas de renda de 1 a 3 salários mínimos⁸. Na fase 2, houve a integração desta faixa de renda no Programa. Entretanto, o respectivo programa subsidia moradias incompatíveis com o valor de mercado. Como exemplo⁹, menciona-se a pesquisa realizada por Raquel Rolnik em que afirma que, no ano de 2010 em Belo Horizonte, os beneficiários podem financiar casas de até R\$ 42.000,00.

No ano de 2015, o Governo Federal estabeleceu mudanças no PMCMV, inserindo novos valores e novas faixas de renda¹⁰. Entretanto, estas apenas não saíram do papel, devido a crise econômica e política que assola o país. Ademais, neste ano, o governo suspendeu os subsídios para aqueles com renda de até R\$1.600,00¹¹.

⁷ Pesquisa apresentada pela Fundação Getúlio Vargas no qual apresenta dados estatísticos sobre a construção de moradias.

⁸ Reportagem apresentada pela revista Veja no qual aborda as mentiras do Programa Minha Casa Minha Vida.

⁹ Raquel Ronik apresenta dados estatísticos em sua pesquisa sobre o Programa Minha Casa Minha Vida.

¹⁰ Jornal ZH exibe como reportagem as mudanças no Programa Minha Casa Minha Vida.

¹¹ Jornal Estadão apresenta como notícia que Governo Federal suspendeu subsídios.

É imperioso dizer que, o PMCMV encontra-se outros entraves como, por exemplo, a construção de moradias em áreas distantes dos centros urbanos, sem infraestrutura de saneamento básico. Também estes que residem nestes locais possuem uma baixa qualidade de vida, já que necessitam de um maior tempo para se deslocarem até o trabalho. Além disso, há um maior dispêndio financeiro com passagens, além de não encontrarem opções de lazer próximo às suas moradias.

A despeito dos êxitos que o programa tem, é necessário explicitar que: com a política de construção de moradias pelo Governo Federal e, sendo que o referido programa abarca aqueles que possuem renda de até R\$8.800,00 as construtoras que estabelecem contrato com a Caixa Econômica Federal criam seus próprios estabelecimentos, em geral no próprio local da incorporação, para a apresentação dos empreendimentos aos beneficiários do PMCMV. Dessa maneira, as pessoas não precisam de se deslocar até uma imobiliária. As construtoras/empresários buscam imobiliárias de grande porte nas redes de imobiliárias, franquias destas para prestarem o serviço de vendas. Com isso, as imobiliárias singulares e tradicionalistas necessitam se associarem a outras para se manterem no mercado.

Nota-se que o déficit habitacional e a inserção das imobiliárias como fator preponderante na venda de imóveis poderiam ser solucionados com a institucionalização de reformas de moradias. Apesar de, tal ato estar presente na Lei 977/2009 como forma de reduzir o déficit habitacional, o Poder Público não insere no plano prático a reforma de moradias. Tiago Dantas¹², citando dados estatísticos do IBGE, do último CENSO 2010, demonstrou que na cidade de São Paulo cerca de 290 mil imóveis não são habitados. E, de acordo com a Secretaria Municipal de Habitação, cerca de 120 mil famílias não possuem uma morada ou vivem em lares inapropriados. Desse modo, afirma Tiago que: “o número de domicílios vagos seria suficiente para resolver o atual déficit de moradia. E ainda sobraria casas”. Um artigo apresentado por Raquel Rolnik na folha UOL (2016)¹³ explicita que, no ano de 2016, somente na cidade de São Paulo há 1053 imóveis vagos nas áreas centrais de São Paulo. Em Belo Horizonte¹⁴, somente o poder público possuía 55 imóveis vagos, no ano de 2013, sem nenhuma destinação, ocasionando prejuízo de 500 mil reais mensais.

Os imóveis ociosos poderiam ser destinados a reforma e, posteriormente à entrega para as

¹² Revista Carta Capital noticia que há mais imóveis vazios do que famílias sem moradia em São Paulo.

¹³ Jornal folha Uol elenca em uma de suas reportagens apresentada Raquel Rolnik que há uma luz no fim do túnel para imóveis vazios e degradados.

¹⁴ Pesquisa realizada pelo jornal O TEMPO apresenta que Minas Gerais perde meio milhão de reais por mês com imóveis ociosos.

famílias que necessitam de um lar digno para se viver. O Governo Federal poderia desapropriar imóveis privados e, conceder as empresas/incorporadoras a reforma desses. Posteriormente, caberia a Caixa, como órgão financiador, o estabelecimento do financiamento a aqueles que desejassem residir naquele local e, por fim, destinaria às imobiliárias a função de intermediar a negociação entre Caixa Econômica Federal e os beneficiários do programa.

Há fortes indícios de que tal sugestão poderá ser efetivada com Governo de Michael Temer, sendo que, já está autorizado por este e noticiado pelo G1 o Programa “Cheque Reforma¹⁵”. Referido programa consiste na concessão de empréstimos para reformas de moradias a famílias de até 3 salários mínimos.

Desse modo, haveria uma redução considerável no déficit de moradias e proporcionaria uma vida digna aos mais necessitados, sem prejudicar a função das imobiliárias.

4.4 Redes de Imobiliárias no Brasil

Sabe-se que o mercado imobiliário está atrelado aos fatores econômicos, taxas e juros, inflação, como também, em investimento do poder público em políticas públicas e em setores primordiais que beneficiam de forma direta a população.

Os Governos de Fernando Henrique Cardoso e Luiz Inácio Lula da Silva fundamentaram-se em estratégias de elevadas taxas de juros, com o intuito de se reduzir a inflação. Em decorrência disso, houve um encarecimento nos financiamentos imobiliários. A população se mostrava desinteressada em adquirir imóveis. O grande número de imobiliárias e o baixo índice de clientes tornou-se o ramo de habitação extremamente competitivo, conforme argumentam Cavalcanti e Diniz (2004). Desse modo, aquelas necessitavam cada vez mais de estratégias, com o intuito de driblar a crise.

Em meados dos anos 2000, a cooperação em rede tornou-se destaque no meio econômico brasileiro, surgindo como alternativa comercial de melhora nos índices das vendas. Höher e Tatsch (2011, p.15-26) afirmam que há significativas melhoras no âmbito da competitividade nas empresas imobiliárias que atuam em rede. Contudo, é importante mencionar que, o sistema de rede imobiliárias ainda está em expansão e desenvolvimento. Percebe-se que, nos últimos 5

¹⁵ G1 apresenta como notícia que o governo Temer autoriza o Cheque Reforma.

(cinco) anos houve um vertiginoso aumento de redes, principalmente após a implementação das franquias imobiliárias e o “tinder de imóveis”. Cita-se como exemplo de redes: NETIMÓVEIS, Promorar, Habitar, Invista, Morar e etc.

Quanto ao seu modo de operacionalidade, as redes imobiliárias funcionam da seguinte maneira: os associados disponibilizam no sistema operacional da rede toda a sua carta de imóveis. Posteriormente, cada empresa oferece na sua própria página da internet aos consumidores os imóveis de todos os cooperados da rede. O consumidor ao se interessar pelo bem, entra em contato com a imobiliária. A partir de então, os outros sócios da rede não podem intervir na negociação do imóvel (mesmo sendo de sua carta de imóveis). Prezando-se pela lealdade e confiança ao concretizar a negociação e finalizando o contrato, o percentual de venda e negociação destina-se tanto para a empresa que finalizou o negócio quanto para aquela em que teve como origem o imóvel cadastrado. Desse modo ambas as empresas auferem lucratividade.

Hendel (2007), em seus estudos, apresenta que a “comunicação das imobiliárias” por meio de oferta compartilhada de imóveis é eficiente e favorece a venda de imóveis de forma célere.

Ariano (2005, p.84), em suas exposições apresenta as características das redes:

“(1) Uma rede resulta de um conjunto coerente de decisões, (2) é um meio para desenvolver uma vantagem competitiva sustentável; (3) tem um impacto organizacional de longo prazo, (4) é um meio para responder às oportunidades e ameaças externas; (5) é baseada em recursos organizacionais que mostram forças e fraquezas, (6) afeta decisões operacionais, (7) envolve todos os níveis hierárquicos da organização, (8) é influenciado pelo seu contexto cultural e político, (9) envolve direta e indiretamente todas as atividades da organização e (10) apresenta notável informação e compartilhamento de informações de seus atores”.

Em relação da classificação da rede imobiliária, apresenta-se que em sua estrutura hierárquica são redes horizontais, já que as empresas agem de forma cooperativa, não havendo nenhuma hierarquia. A cooperação em rede visa obter a satisfação de todos os associados e a soma dos objetivos em comum, sem deixar de lado a autonomia de cada empresa.

Quanto a organização, em geral as redes imobiliárias são organizadas. Isto quer dizer que, os membros são proativos e esclarecidos em suas decisões, sendo estas tomadas em conjunto. Entretanto, quando a estrutura da rede se expande com a inserção de novos associados, é necessário que a rede se torne auto organizável, no sentido de que são escolhidos membros para a tomada de atitudes e direcionamento dos associados. Para Thompson (2003), esta organização é mais instável que aquela, chegando até mesmo ser necessário a composição de outros dispositivos para compor e configurar uma associação em rede.

Os associados em rede possuem como um de seus deveres a obediência de regras de condutas a serem estabelecidas no regimento, código de ética da rede. Caso haja o descumprimento de alguma regra, o associado poderá ser penalizado gradativamente de acordo com o teor da infração. Por isso, configura-se um formalismo nas redes de imobiliária.

Salienta-se também que, o tipo de rede de imobiliária pode ser caracterizado, além dos outros atributos mencionados acima, como rede burocrática. Isso quer dizer que, as próprias condutas e ações são desenvolvidas e efetivadas pelos seus integrantes, de forma conjunta, conforme a legislação seguida pelos associados.

E por último, a cooperação em rede caracteriza pela simetria, pois, todos os integrantes possuem acesso a dados da rede, e todos sem exceção são atribuídos ao poder decisório.

Desse modo, mesmo sendo a associação em rede um mecanismo contemporâneo, percebe-se grandes vantagens obtidas aos associados. Além disso, a cooperação em rede se desencadeia por uma classificação singular e com características próprias.

4.5 Vantagens de uma associação em rede

Nas palavras de Zancan (2010), as “redes têm sido apontadas como alternativas estratégicas para a sobrevivência empresarial”. Os benefícios encadeados pela cooperação em rede somente são acessíveis aos associados, podendo até mesmo ser considerado, um bem público e um bem privado, como sustenta Oslon (1999).

Diante da importância da cooperação em rede, descreveremos adiante inúmeras vantagens, apresentadas por estudiosos em suas pesquisas, no qual a associação em redes por uma empresa proporciona aos seus entes. Assim, para melhor compreensão na elucidação do assunto, este será realizado por meio de tópicos.

4.5.1 Economia de Escala e Poder de Mercado

Prahalad e Ramaswamy (2004), salientam que, nos dias atuais, “o sucesso no novo espaço competitivo requer tanto relações gerenciais rápidas quanto níveis de eficiência altos. A colaboração ajuda as empresas a atingir ambos os objetivos”.

Conforme Verschoore e Balestrin (2008, p.1043-1069), as empresas que se associam em rede apresentam competitividade no sentido de que conseguem duplicar as suas vendas reduzindo seus custos em 50 % (por cento), se comparados a dados de quando estas não eram

ainda associadas. Os autores ainda ressaltam que o número de associados se mostra diretamente proporcional aos ganhos por escala e ascendência no mercado.

Nesse sentido, são favoráveis ao entendimento de Verschoore e Balestrin (2008, p.1043-1069) os seguintes estudiosos: Lorenzoni e Banden-Fuller (1995), Human e Provan (1995, p. 368-403), Amanto Neto (2000).

Campbell (1999, p.58) sustenta que o motivo das empresas associadas apresentarem maior competitividade refere-se que estas juntas possuem um maior domínio de negociação entre o fornecedores e distribuidores; podendo até mesmo realizar contratos de forma exclusiva, conforme análise de Waarden (1992, p.551).

Possuem o mesmo entendimento, além dos autores citados acima, os seguintes estudiosos: Ademais, as empresas ao se filiarem a uma rede de cooperação lhe são proporcionados serviços de treinamentos e palestras educacionais; gerenciais e estrategistas, tanto para os dirigentes quanto para os funcionários da empresa. Também são concedidos serviços de consultoria, e disponibilização de toda infraestrutura tecnológica e mercantil da rede já constituída. Schiffman e Kanuw (2000), citando Keller afirmam que o marketing e a boa imagem da marca apresentada pela rede demonstra confiança ao consumidor, sendo assim, o associado pode obter lucros significativos de forma célere. Verschoore e Balestrin (2008, p.1043-1069) entendem que as empresas somente se unem por uma demanda de soluções rápidas.

4.5.2 Redução dos riscos

Nas palavras de Baird et al (1996, p.125-134), o sucesso das redes de cooperação, se dá pelo motivo de que, as empresas progridem mesmo diante da imprecisão do mercado econômico.

Como, por exemplo, o desenvolvimento da inovação. Mas, o que pode ser caracterizado como inovação?

Zancam (2010, p.28), afirma que:

“A inovação em redes de cooperação pode ser definida como mudanças radicais ou incrementais estabelecidas por meio de relacionamentos interorganizacionais em matérias-primas, produtos, processos, gestão organizacional ou marketing, que visam a geração de valor frente às necessidades de seus contextos de inserção visando a evolução das redes, bem como, produtos, processos, gestão organizacional ou marketing, que visam a geração de valor frente às necessidades de seus contextos de inserção visando a evolução das redes, bem como o desenvolvimento de seus membros.

Diante disso, fica claro e evidente que o procedimento de inovação não se descreve

somente em meios criativos ou de invenção, ou até mesmo de exploração de novas tecnologias, mas, também, a inovação consubstancia em processo de gerenciamento, difusão e, principalmente, de patrocínio em novas tecnologias.

Silva (2004, p.50), argumenta que “o compartilhamento de uma atividade pode resultar em uma vantagem competitiva sustentável se a vantagem do ato de compartilhar for superior ao seu custo e se for difícil aos concorrentes equipararem o valor agregado ao compartilhamento”. Assim, no âmbito de cada empreendimento dos sócios, estes conseguem segmentarem os custos e riscos da operação, como, também, conseguem discutir entre os integrantes do grupo/rede maneiras de aperfeiçoar a inovação. Alguns membros da rede podem perceber de forma prévia certos entraves que se tornam inviáveis na aplicabilidade inovadora antes mesmo dos outros associados e, por isso, podem até mesmo deixar de aplicá-la, comunicando aos demais.

Desta forma, a inovação como uma das beneficias do compartilhamento de rede favorece a redução dos riscos de eventuais prejuízos, como, também, corrobora de forma sistêmica para a evolução da rede

4.5.3 Interação entre empresas, aprendizagem e conhecimento

Veschoore e Balestrin (2008, p.1043-1069), Scherer (2007), Zawislak (2004), Powell (1998), Gulati (1995, p.224-246), Schibany e Polt (2001), Hamalainen e Schienstock (2001), Amato Neto (2000), em suas pesquisas afirmam que associação em rede favorece o aprendizado e o conhecimento entre si.

Faz-se necessário acrescentar que, apesar das empresas recém integradas a associação de rede buscarem, em primeiro plano, a concessão de serviços/soluções rápidas, elas também podem, complementar e agregar o conhecimento ao grupo de empresários/veteranos. Posiciona-se neste argumento, Amato Neto. Este compreende que, atuando em rede, as empresas possuem capacidade de adicionarem conhecimentos de forma mútua, tanto na perspectiva técnica quanto em aspectos mercadológicos.

Gertsein (1992) em seus estudos segue a mesma linha de raciocínio de Amato Neto:

“O amplamente rico e profundo conhecimento técnico da rede pode ser disponibilizado de forma rapidamente para lidar com problemas e oportunidades, e os resultados desses esforços, sejam eles sucessos ou fracassos, expandem a aprendizagem organizacional”.

A interação entre as empresas numa cooperação de redes, além de proporcionar a expansão do conhecimento, favorece o surgimento da inovação.

Kraatz (1998, p.621-643) sustenta que quando as empresas se inter-relacionam, essas desenvolvem-se competências e habilidades específicas, e que por isso, os seus integrantes podem compartilhar as dificuldades enfrentadas no dia a dia e, buscar soluções em conjunto.

Salienta-se, que para Best (1990), a cooperação em rede inibe ações oportunistas (free-riders), já que cada integrante deve contribuir de forma igualitária afim de que todos obtenham ganhos.

4.5.4 Maior liquidez nos negócios e redução dos custos do empreendimento

No entendimento de Ariano (2005), no caso específico das imobiliárias em rede, quando estas se associam, percebe-se uma maior agilidade nos negócios e maior liquidez nas transações. Isso se dá, pois, as empresas ao compartilharem o seu catálogo em conjunto na rede de internet, favorece a uma maior visibilidade aos compradores. Assim, pode-se realizar transações on-line, resultando em uma maior rapidez na conclusão dos negócios e liquidez nas transações.

Ratifica o entendimento neste sentido os seguintes estudiosos: Veschoore e Balestrin (2008, p.1043-1069; Ebers e Grandori (1997); Jarillo (1988); Amanto Neto (2000); Prahalab e Kamaswamy (2004); e Williamson (1991) que acreditam na redução de custos quando há uma associação em rede.

Mas para alcançar este resultado, qual seja, a redução de custos é essencial para que se prevaleça a confiança e fidelidade entre os empresários. No caso em tela, as imobiliárias, ao compartilharem o seu catálogo e receber uma proposta de negociação, os outros sócios não devem interferir “boicotando” a transação. Dessa maneira, haverá a otimização dos negócios em rede.

4.5.5 Relações Sociais

Os vigorosos laços de confiança estabelecidos no tempo entre os sócios da rede predispõem a práticas colaborativas empresariais espontâneas. Isto é, os integrantes da rede abandonam a praxe de somente realizar as condutas colaborativas impostas como obrigação e passam a realiza-las de forma natural.

Charles Perrow (1992), idealiza os proveitos de uma associação em rede no âmbito das relações sociais. Em primeiro plano, a rede propicia de forma contínua o auxílio mútuo entre os integrantes. Em segundo, pode-se afirmar que o empresário ao se integrar em uma rede aumenta

o seu leque de contatos empresariais e que, posteriormente, pode-se findar relações de amizade em âmbito pessoal. Terceiro, as empresas que se juntam em uma rede possuem as mesmas semelhanças, ou seja, mesmo ramo empresarial como, também, semelhanças em faturamento, isso faz com que os empresários/executivos se aproximem para debaterem sobre o aprimoramento de seus empreendimentos. Por consequência do terceiro, o quarto motivo favorece que os integrantes da tenham conversas/discussões mais claras, objetivas e concretas. E por último, o quinto benefício, propicia que os frutos/lucros desta junção sejam distribuídos de forma equânime.

Cumpra estabelecer que, além dos benefícios nas relações sociais empresariais, o empresário/executivo ao ingressar em uma rede de cooperação aumenta o seu leque de contatos, já que passam a conhecer mais pessoas. Desse modo, relações contratuais e econômicas firmadas por estes em uma rede podem vir a ser também relações pessoais intersubjetivas entre os integrantes. Verschoore e Balestrin (2008) conceituam estas relações como fator de relações sociais. Para eles, esta relação está presente quando em uma rede há o sentimento de família entre os indivíduos. Assim, a cooperação em rede poderá proporcionar relações espontâneas econômicas como, também, o aprofundamento das relações intersubjetivas.

Por tudo isso, pode-se afirmar que o agrupamento em rede facilita o desenvolvimento de técnicas coletivas para a solução de entraves individuais, como também da inovação e do fácil acesso a tecnologias. Sem contar que reduz os custos e os riscos dos empreendimentos a serem empregados.

4.6 Comiteco: As razões que levaram a aderir a uma rede interorganizacional

A COMITECO S.A. é uma empresa imobiliária criada na década de 1920 e oficialmente fundada como sociedade anônima em 1935. A empresa que já foi considerada a mais importante do estado e uma das maiores do país foi responsável por alterar certos aspectos das feições dos bairros da capital mineira e de cidades da região metropolitana como Contagem e Betim. Na década de 1930, a Comiteco adotou uma medida estratégica: entrou com pedido, no âmbito do governo federal, para a documentação de uma carta patente, documento que permitiria à empresa oferecer outras modalidades de vendas facilitada aos seus clientes, por meio de sorteios. No caso, este era o projeto piloto do que futuramente veio a se chamar consórcio. A carta patente recebida era de número quatro, razão pela qual o algarismo ganhou lugar de destaque no marketing da empresa integrando a sua própria logomarca.

Na década de 1950, a empresa cedeu para o Estado, por meio de desapropriação, o

terreno onde foi construído a fábrica da FIAT. A Comiteco aproveitou a oportunidade e a infraestrutura criada para atender à montadora italiana e criou os bairros Jardim Teresópolis e Jardim das Alterosas; este segundo com mais de 10 mil lotes.

Ainda na década de 50, influenciada pela elevada alta nos valores dos aluguéis e impulsionada pelo surto de urbanização em Belo Horizonte, a empresa passa atuar como incorporadora imobiliária. Por isso, dos edifícios residenciais e comerciais construídos pela empresa a partir de então, cerca de 90% foi destinado à locação e apenas 10% às vendas, deram origem à atividade de locação de imóveis próprios que hoje é a célula de negócio da empresa. Foi feito um amplo investimento em imóveis principalmente na região centro-sul de Belo Horizonte. A partir de 01 de maio de 2016, por acreditar no modelo de compartilhamento de informações, a empresa aderiu à associação com a Rede NETIMÓVEIS, com o intuito de aumentar o portfólio de produtos ofertados, estruturar o serviço de compra e venda de imóveis, otimizar as estratégias de marketing, aprimorar e contribuir para a “inovação” além de ampliar a locação até então de imóveis próprios, para também imóveis de terceiros.

A empresa NETIMÓVEIS, segundo De Paula (2008, p.9)¹⁶, possui comum os princípios que consubstanciam a Comiteco, qual seja: ética e reputação, confiança, comprometimento e integração.

Ademais, a NETIMÓVEIS¹⁷ por ser ampla, já que contabiliza com 300 (trezentos associados) diversificados não somente na cidade de Belo Horizonte, mas também afora outros Estados, como por exemplo Bahia, Espírito Santo, São Paulo. Por causa disso, nos proporciona uma maior visibilidade no mercado. A marca NETIMÓVEIS está consolidada há mais de 20 (vinte) anos sendo uma empresa de reconhecido destaque no ramo imobiliário, já que contabiliza com 300 (trezentos) associados diversificados, não somente na cidade de Belo Horizonte, mas também, em outros Estados como Bahia, São Paulo, Vitória e Espírito Santo.

Ressalta-se que se encontra disponibilizado na rede para a recém associada assessoria jurídica aos empresários, serviços de despachante e website próprio da rede. A comodidade facilita agregar novos sócios contribuindo para a expansão da rede.

Quanto ao aumento nos lucros não se pode estimar ainda, devido ao pouco tempo de adesão à rede. Temos ampla e com certeza ciência que os benefícios são muitos, bem além

¹⁶ Informação extraída de Ariano de Paula em que afirma os princípios da rede NETIMÓVEIS, vide Referências DE PAULA. Rede Organizacional: Uma estratégia de desenvolvimento? - O caso NETIMÓVEIS. Belo Horizonte, 2005, p.9

¹⁷ Informações encontradas no site da empresa NETIMÓVEIS. Disponível em: < <https://www.netimoveis.com/quem-somos/>>. Data do acesso: 01 de outubro de 2016.

daqueles gerais que foram elencados no capítulo a parte, mas também outros: uma maior perceptividade e expansibilidade no mercado; marca consolidada,

5 CONCLUSÃO

A partir do estudo pormenorizado feito, chegar-se a conclusão que imobiliárias tradicionais no mercado, mesmo possuindo uma ampla cartela de imóveis e clientes, obtém grandes vantagens ao associar em uma rede. Tal premissa se justifica pelo fato que, costumeiramente imobiliárias de longo tempo no mercado possuem um nicho mercadológico regional. Assim, a rede proporciona como um de seus principais objetivos a ampliação do seu segmento para outros estados, garantindo credibilidade e confiança nas outras áreas.

Quanto ao conceito de rede, percebe-se que não há uma opinião uniforme entre os estudiosos, como elucidamos na pesquisa. Concordamos que o conceito mais completo e estruturado se confere ao de Verschoore, embora, todos os estudiosos sejam favoráveis no seguinte sentido: as redes podem proporcionar benefícios exclusivos que isoladamente os indivíduos/empresários não conseguiriam.

Percebe-se que a não tão pouco tempo, as empresas se organizavam em rede, como, por exemplo, a já citada Terceira Itália e os keiretsu. Contudo, somente nas últimas décadas tal forma de empreendedorismo se destaca no Brasil.

O mercado globalizado, a economia fragmentada e em crise, a ausência de investimentos do poder público, concomitantemente a forte concorrência entre as demais empresas, corroboram para a confirmação da seguinte frase: se não pode contra eles, juntem-se. Assim, é o que se percebe nas redes imobiliárias brasileiras, que aumentaram consideravelmente nos últimos anos, entre as principais cita-se: NETIMÓVEIS, Rede Morar, Promorar, Habitar, Invista, etc.

O modo de operacionalidade da cooperação em rede é híbrido já que ao mesmo tempo em que são associados e devem cumprir as regras que consensualmente impuseram a organização, são livres ao gerenciamento da administração de suas empresas. Além disso, o modo de operacionalidade é dinâmico já que, o seu funcionamento se dá da seguinte forma: os empresários devem disponibilizar no banco de dados da rede todos os seus imóveis cadastrados para venda e/ou locação. Desta forma, o sistema integrado disponibiliza a todos os corretores acesso amplo e disponibilidade de negociação a todos os imóveis incluídos na rede. O diferencial se dá, pois, ao concretizar uma transação que não pertença a carta de imóveis da imobiliária que realizou o negócio quanto aquela que dispôs o imóvel na rede auferem lucratividades no fechamento da transação.

A despeito das vantagens em rede, conclui-se que, os pesquisadores se mostram no consenso de que as empresas quando agregadas àquelas idênticas no mesmo setor alcançam excelentes índices de produtividade, incrementam e desenvolvem a inovação – reduzindo consideravelmente os custos e riscos do empreendimento. Além disso a rede valoriza as relações sociais e, empresas agrupadas podem traçar metas e objetivos a serem cumpridos.

Por tudo isso, independentemente das empresas se encontrarem há anos no mercado e/ou dos benefícios abordados na pesquisa, associar-se a uma rede demonstra ousadia, dinamismo, inovação, força, comprometimento com o futuro, desafiar-se tecnologicamente, atrelado à redução de custos e, conseqüentemente, à otimização nos resultados.

6 REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDREADE, Inácio de Carvalho. Movimento social, cotidiano e política. Uma etnografia da questão indenitária do sem-teto. USP, São Paulo, 2010.

BAIRD, I. S.; LYLES, M.A.; JI, S.; WHARTON, R. Joint venture success: a sino-U.S. perspective. V.20, n.1, **International Studies of Management & Organization**, 1996.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL, Lei 11.124 de 16 de junho de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/lei/111124.htm>. Data do acesso: 11 de setembro de 2016.

BRASIL, Lei nº 11.977 de 7 de julho de 2007. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2009/lei/111977.htm>. Data do acesso: 11 de setembro de 2016.

BRASIL, Ministério das Cidades - Secretaria Nacional de Habitação. *Déficit habitacional no Brasil 2008*, p. 44. Disponível em: http://www.cidades.gov.br/images/stories/ArquivosSNH/ArquivosPDF/DHB_2008_Final_2011.pdf; Acessado em 29/08/2016.

CAMPBELL, Andrew. The collaborative enterprise. Why links across the Corporation often fail and how to make them work. Reading, MA: Persure Books, 1999.

CÂNDIDO, Gesivaldo Ataíde; ABREU, Aline. Os conceitos de redes e as relações Interorganizacionais. Disponível em: www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/.../2000_ORG783.pdf. Data do acesso: 20 de setembro de 2016.

CARNAÚBA, Adriano. Governança e confiança em redes interorganizacionais: um estudo sobre a confiança e os mecanismos formais e relacionais de confiança de governança em redes imobiliárias. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04122012->>. Data do acesso: 13 de agosto de 2016.

CARTA CAPITAL. Há mais imóveis vazios do que famílias sem moradia em São Paulo. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q75RdGxZx44J:www.cartacapital.com.br/sociedade/ha-mais-imoveis-vazios-do-que-familias-sem-moradia-em-sao-paulo+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br&client=safari.>>. Data do acesso: 01 de setembro de 2016>.

CAVALCANTI, A. de P.; DINIZ, P.A. Negociação e estruturação para a formação de uma rede organizacional: o caso NETIMÓVEIS. v. 1, jan. / jun. Belo Horizonte: Revista de Administração da FEAD-Minas, 2004.

DE PAULA, Ariano. Rede Organizacional: Uma estratégia de desenvolvimento? - O caso Netimóveis. Belo Horizonte, 2005.

DONAIRE, D. Clusters e Redes de Negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008.

ESTADÃO. Governo Federal suspende subsídios. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,governo-federal-suspende-verbos-do-minha-casa-das-familias-mais-pobres,1726730>. Data do acesso: 12 de setembro de 2016.

FREEMAN, S. e LIM, C. Trust, Dependency and Reciprocity. Interconnections of Key Dimensions of Guanxi. UK: Edward Elgar. 2008

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Subsídios à política anticíclica: Um milhão de moradias em dois anos. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.abramat.org.br/datafiles/publicacoes/subsidios-1milhao.pdf>>. Data do acesso: 13 de setembro de 2016

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRIO. Nota técnica 1. *Déficit Habitacional no Brasil 2013*- resultados preliminares. Disponível em: <<http://www.fjp.mg.gov.br/index.php/docman/cei/deficit-habitacional/596-nota-tecnica-deficit-habitacional-2013normalizadarevisada/file>>. Data do acesso: 23 de setembro de 2016.

G1. Governo Temer autoriza o Cheque Reforma. Disponível em: <g1.globo.com/especial.../governo-temer-autoriza-o-cheque-reforma.html>. Data do acesso:

10 de setembro de 2016.

GERSTEIN, Marc S. (1992). From Machine Bureaucracies to Networked Organizations: An architectural journey. In: NADLER, David. Organizational Architecture: designs for changing organizations. San Francisco, Jossey-Bass.

GRANOVETTER, M. S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. American Journal of Sociology, v.91, n.3, nov. 1985.

GULATI, R. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. Academy of Management Journal, v.38, n.1, p.224-246, 1995.

HÄMÄLÄINEN, T. J.; SCHIENSTOCK, G. The comparative advantage of networks in economic organization: efficiency and innovation in highly specialized and uncertain environments. In OECD (Ed.). Innovative networks: co-operation in national innovation systems. Paris: OECD, 2001.

HARRINGAN, K.R. Strategies for joint ventures success. Lexington: Lexington Books, 1986.

HENDEL I; NEVO, A; ORTALO, F. The relative Performance of Real Estate Marketing Platforms: MLS versus FSBO. US: Madison. 2007.

HÖHER, R; TATSCH, A. A rede de cooperação: o caso da Rede de Imobiliárias de Santa Maria no Rio Grande do Sul. Perspectiva Econômica, v.7, jan. /Jun. 2011, p.15-26.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network, v.40, n.2, Academy of Management Journal 1997.

JONES, C, HESTERLY, W, BORGATTI, S. A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms. Academy of Management Review. v. 22 n. 4, 1997.

KENIS, P. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. JPART. v. 18, 2008.

LEÓN, Maria Elena; MONTO NETO, João; Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência pequenas e médias empresas. v.8, nº3. São Paulo. 2001, p.289-303 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a06.pdf> Olave e Amanto Neto- Redes de cooperação produtiva. Data do acesso 10 de setembro de 2016.

LOPES. Humberto Elias Garcia. A força dos contatos: um estudo de rede interpessoais de profissionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte. Belo Horizonte: UFMG, 2001, p.288.

LORENZONI, G.; BADEN-FULLER, C. Creating a Strategic Center to Manage a Web of Partners. California Management Review, v.37, n.3, 1995.

O TEMPO.MG perde meio milhão de reais por mês com imóveis ociosos. Disponível em: <http://www.otempo.com.br/cidades/mg-perde-meio-milhao-de-reais-por-mes-com-imoveis-ociosos-1.374788>. Data do acesso: 10 de setembro de 2016.

OLSON, Mancur. A lógica da ação coletiva. São Paulo, EDUSP, 1999

PANORAMA IPEA. *Favelas no Brasil*. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=8MTRau4iVzk>>. Data do acesso: 12 de agosto de 2016.

PERROW, Charles. Small-Firms Networks. **In:** NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. Networks and Organizations: Structure, form, and action. Cambridge, Harvard University Press, 1992.

POWELL, W. W. Learning from Collaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. *Califórnia Management Review*, 1998.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, Venkat. O Futuro da Competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parcerias com clientes. Rio de Janeiro, Elsevier, 2004.

PROVAN, G.; FISH, A, SYDOW, J. Interorganizational Networks at the Network Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. *Journal of Management*, v. 33, 2007.

RIBAULT, J.M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. A Gestão das Tecnologias. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

ROLNINK. Raquel. Como produzir moradia bem localizada com recursos do programa Minha Casa Minha Vida? Ministério das Cidades, Brasília, 2010. Disponível em <https://www.mprs.mp.br/areas/urbanistico/arquivos/manuais.../pmcmv.pdf>. Data do acesso 10 de setembro de 2016.

ROUSSEAU, D; SITKING, S.; BURT, R.; CAMERER, C. Not so different after all: A cross-discipline view of trust, *Academy of Management Review*, v.23,n3, 1998p.393-404.

SCHERER, F. O. Limites, Inovações e Desenvolvimento nos relacionamentos de redes pequenas empresas no Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul, 2007.

SCHIBANY, A., POLT, W. Innovation and networks: an introduction to the theme. In OCDE (Ed.). Paris: OECD, 2001.

SCHIBANY, A., POLT, W. Innovative networks. Co-operation in national innovation **systems**, Paris: OECD, 2001.

SCHIFFMAN, Lean; KANUK, Lesliel. Comportamento do Consumidor, 6º Edição. Rio de Janeiro, LTC,2000.

SILVA, Carlos Alberto da. Redes de cooperação micro e pequenas empresas: um estudo das atividades de logística no setor metalúrgico de Sertãozinho-SP. São Carlos. 2004.

SOUZA.M.C.A. Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial. Brasília, 1993.

THOMPSON,G,F. Between hierarchies and markets: the logic and limits of network form of organization. New York: Oxford University Press.2003.

THORELLI, H. Networks: Between Markets and Hierarchies. *Strategic. Management Journal*, v.7, n.1,1986.

VAN DE VEM,A; RING, P. Relying on Trust In Cooperative Inter-organizational Relationship In Handbook of Trust Research,, org.ZAHEER,A.,UK: Edward Elgar Publishing, 2008.

VEJA. As mentiras do Programa Minha Casa Minha Vida agora em números. Disponível em:<<http://veja.abril.com.br/blog/reinaldo/geral/as-mentiras-do-minha-casa-minha-vida-agora-em-numeros-um-espanto/>>. Data do acesso: 13 de setembro de 2016.

VERSCHOORE, Jorge; BALESTRIN, Alsones. Ganhos competitivos das empresas em rede de cooperação. v.1, n.1, art.2, jan./jun, São Paulo, R.Adm. Eletrônica, 2008.

VERSCHOORE, Jorge. BALESTRIN, Alsones. Fatores Relevantes para o Estabelecimento de Redes de Cooperação entre Empresas do Rio Grande do Sul, v. 12, no 4, Out/Dez, Curitiba, Revista de Administração Contemporânea, 2008.

VERSCHOORE. Jorge. Redes de cooperação interorganizacionais: A identificação de atributos e benefícios de um modelo de gestão. Porto Alegre, 1986.

WARADEN, Frans Van. Emergence and development of business interest associations: na example from The Netherlands. Organization Studies, Berlin, v.13, n.4. 1992.

ZACCARELLI, S.B.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J.P.L.; BOAVENTURA, J.M.G.;

ZAHEER A., Mc EVILY, B.,PERRONE,V.Does Trust Matters? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust performance. Organization Science.v.9, n.2 ,1998.

ZANCAN.Claudio. Redes de cooperação: Um estudo de relações interorganizacionais na associação dos produtores de vinhos finos do Vale dos Vinhedos (*APROVALE*), Distrito Federal, 2010.

ZAWISLAK, P.A. From the dream of opportunities to the nirvana of trust : issues for a framework on cooperative agreement stability. **READ**, Special Issue 42, v. 10, n. 6, december, 2004.