



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

LACERDA FERNANDES, JOSÉ AUGUSTO; DIAS LOPES, FERNANDO; EMERENCIANO VIANA,  
FERNANDO LUIZ

Compreendendo relações entre a dinâmica evolutiva do campo da carcinicultura do rio grande do  
norte e as estratégias adotadas por seus atores

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 12, núm. 6, noviembre-diciembre, 2011, pp. 109-139  
Universidade Presbiteriana Mackenzie  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195421147006>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



# COMPREENDENDO RELAÇÕES ENTRE A DINÂMICA EVOLUTIVA DO CAMPO DA CARCINICULTURA DO RIO GRANDE DO NORTE E AS ESTRATÉGIAS ADOTADAS POR SEUS ATORES

## JOSÉ AUGUSTO LACERDA FERNANDES

Doutorando pelo Programa em Desenvolvimento Sustentável do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da Universidade Federal do Pará (UFPA). Professor do Curso de Administração da Faculdade Ipiranga.  
Rua Municipalidade, 949, Edifício Saturno, apto. 504, Umarizal, Belém – PA – Brasil – CEP 66050-350  
E-mail: lacerda.fernandes@gmail.com

## FERNANDO DIAS LOPEZ

Doutor em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).  
Rua Washington Luiz, 855, Centro, Porto Alegre – RS – Brasil – CEP 90010-460  
E-mail: fdlopes@ea.ufrgs.br

## FERNANDO LUIZ EMERENCIANO VIANA

Doutor em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professor do Centro de Ciências Administrativas da Universidade de Fortaleza (Unifor).  
Avenida Washington Soares, 1.321, Edson Queiroz, Fortaleza – CE – Brasil – CEP 60811-905  
E-mail: fleviana@oi.com.br



## RESUMO

Este estudo teve como objetivo compreender as relações existentes entre a dinâmica de formação/estruturação de um campo organizacional e as estratégias adotadas por seus atores. Para tanto, realizou-se uma pesquisa longitudinal no campo da carcinicultura – agronegócio do camarão – do Rio Grande do Norte (RN). Para operacionalizar a pesquisa, efetuou-se a coleta de informações múltiplas e plurais, com a adoção de diferentes instrumentos de pesquisa, com destaque para a observação direta, para as entrevistas semiestruturadas, procedidas com diferentes atores do campo (empresas, cooperativas, associações de classe, universidades e governo) e, ainda, para um amplo acervo de dados secundários. Com base na análise de dados, realizada de acordo com os direcionamentos de Bardin (2004), observou-se que, conforme se pressupunha, campo e estratégias têm se relacionado de modo recursivo, o que reafirma a inoperância de relações causais que considerem apenas a influência de um desses elementos sobre o outro. No que tange mais especificamente à formação/estruturação do campo, percebeu-se que, em nenhum momento dos trinta e cinco anos abrangidos pela pesquisa – desde a gênese do campo, em 1973, até 2008 –, a carcinicultura do RN obteve o nível mais elevado de institucionalização. E, não obstante, que, atualmente, em função de fatores políticos, culturais, econômicos e, sobretudo, da trajetória particular do próprio campo – da qual as estratégias mostraram ser parte fundamental –, a carcinicultura do RN evidencia um baixo nível de institucionalização. Esse fato tem uma íntima relação com as estratégias identificadas, posto que, tendo sido edificado, historicamente, sobre o tripé desconfiança-oportunismo-rivalidade, o campo acabou se tornando um palco próprio para a adoção de estratégias tardias e desprovidas de um comprometimento coletivo, bastante frágeis no sentido de alavancar o desenvolvimento contínuo da atividade carcinicultora. Um fato que, somado a tantas outras evidências, sinaliza que a carcinicultura do RN constitui-se em mais um caso no qual a ação não é tão racional quanto promete e que revigora o valor de abordagens contextualizadas que apreendam as relações sociais nas quais as organizações estão imersas.

## PALAVRAS-CHAVE

Teoria institucional; Campo organizacional; Abordagens sociológicas; Estratégias organizacionais; Carcinicultura.

## 1 INTRODUÇÃO

Embora haja um descompasso entre a realidade global e rica das organizações e o conhecimento que somos capazes de obter a respeito delas (MORGAN, 1996), diversos esforços têm sido feitos no sentido de ampliar o escopo da análise organizacional nas últimas décadas, com destaque para os estudos desenvolvidos à luz do que se convencionou chamar de teoria institucional e, mais especificamente, para aqueles oriundos de sua vertente sociológica (DIMAGGIO; POWELL, 1991; MEYER; ROWAN, 1991; SCOTT, 1995). Pois tais investigações romperam com aquela visão estritamente econômica e objetiva do ambiente e evidenciaram a influência de elementos culturais na estruturação e na ação das organizações, forjando assim uma ruptura com as abordagens anteriores (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999).

É claro que, assim como outras perspectivas de análise, a abordagem sociológica da teoria institucional não obteve reconhecimento somente em função dos avanços que promovera nos estudos organizacionais, mas também pelas inúmeras críticas que lhe foram auferidas. Sobretudo, quando se trata da sua “nova versão”, o neo ou novo institucionalismo sociológico que, com recorrência e contundência, foi acusado de prevalecer as ideias de persistência, homogeneidade e conformidade em suas análises (MISOCZKY, 2003; VIEIRA; CARVALHO, 2003). Fato que lhe conferira diversos limites no sentido de apreender fenômenos relacionados à heterogeneidade e à mudança organizacional.

Para alguns autores, parte das críticas nem sempre é orientada por articulações conceituais consistentes o suficiente para garantir uma compreensão adequada dos pressupostos institucionalistas (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005). Dacin, Goodstein e Scott (2002, p. 45) afirmam, por exemplo, que, em muitos casos, essas críticas pouco contribuem para “desvelar o verdadeiro potencial da teoria institucional”. No entanto, de um modo mais amplo, percebe-se que os institucionalistas reconheceram a plausibilidade de algumas críticas e vêm procurando meios para superá-las, especialmente no que tange à ênfase dada aos atores e à agência na ação organizacional (GAZZOLI, 2005).

Um dos mais notáveis caminhos trilhados no sentido de superar as limitações atribuídas à teoria institucional tem passado pelo refinamento do conceito de campo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 1991). Se antes esse conceito era central para a análise institucional por revelar como ocorre a homogeneização organizacional – o isomorfismo –, hoje, o seu valor decorre justamente do inverso, da sua capacidade de avançar o entendimento da mudança – de práticas, estruturas e organizações de um modo geral – a partir de uma abordagem mais relacional e recursiva do processo de institucionalização (MACHADO-DA-SILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006; WOOTEN; HOFFMAN, 2008).

Além dos avanços alcançados no debate sobre campo e mudança organizacional, principalmente com uma aproximação maior da teoria de campo interorganizacional com a teoria de campo de Pierre Bourdieu, avanços significativos foram obtidos com o debate sobre empreendedorismo institucional (HARDY; MAGUIRE, 2008). Essas novas contribuições, sem dúvida, superaram o rótulo determinista atribuído à teoria institucional, dando espaço ao ator, sem, no entanto, cair no voluntarismo puro. Ao colocar as disputas no centro da dinâmica das relações interorganizacionais, foi possível compreender melhor como estratégias alternativas, oriundas de atores periféricos, podem ganhar espaço e se institucionalizar, reconfigurando o poder em uma arena determinada.

Nesse contexto, atentando para a contemporaneidade das discussões que vêm sendo travadas em torno do conceito de campo organizacional, para a importância de estudos empíricos que ousem utilizá-lo – não apenas como nível de análise, mas também como uma categoria analítica – e para a emergência de investigações que abordem a necessária relação entre agência e fenômeno institucional (OLIVER, 1991), decidiu-se adotar tal conceito como um dos pilares deste estudo. A partir da observação de que as estratégias organizacionais atuam como mediadoras da relação da organização com o ambiente (CHAFFEE, 1985), constituindo assim o contexto no qual a recorrência entre capacidade de agência e forças estruturais mais se evidencia (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005), decidiu-se investigar, mais especificamente, as relações existentes entre a dinâmica evolutiva de um campo organizacional e as estratégias adotadas por seus atores.

Para tanto, analisou-se o caso da carcinicultura – agronegócio do camarão – do Rio Grande do Norte (RN), Estado que foi o berço dessa atividade no Brasil e que até hoje figura como o seu maior produtor e exportador; naturalmente, onde existe um campo organizacional mais longínquo e estruturado em torno dessa atividade no país.

Quando se investigaram a formação e a estruturação da carcinicultura do RN, resgataram-se as origens dessa atividade em solo brasileiro de um modo

geral, algo bastante oportuno quando se observa o momento vivido por essa atividade atualmente. De acordo com uma ampla pesquisa feita pela Associação Brasileira de Criadores de Camarão (ABCC, 2004), desde meados de 2004, a carcinicultura do RN – e do Brasil em um sentido mais amplo – tem padecido pelo desenrolar da maior crise de toda a sua história, de modo que convém realizar análises que remontem as bases sob as quais esse setor se edificou ao longo dos trinta e cinco anos de sua história.

Logicamente que, em função da abrangência desse campo, definiu-se apenas um grupo de atores e de estratégias a serem abordados. Os atores escolhidos foram os produtores e processadores de camarão que trabalham com a finalidade básica da carcinicultura, e é em torno do que eles produzem que gravitam os demais elos da cadeia e tantas outras organizações. Por sua vez, as estratégias analisadas foram as de comercialização, ações vitais tanto para o desempenho dos atores abordados como para o desenvolvimento da atividade de um modo geral. A opção pela concentração nas estratégias de comercialização deveu-se ao fato de que tais estratégias melhor expressam as interações que dão forma ao campo. Diferentemente das estratégias de produção, que geralmente se restringem a um pacote tecnológico fornecido pela associação de produtores (ABCC), as estratégias de comercialização ilustram melhor os elementos necessários para analisar a dinâmica de estruturação do campo, pois refletem de forma mais evidente as trocas entre os atores, as disputas, as regras socialmente construídas e os mitos que são reproduzidos nos periódicos especializados do setor como verdades objetivas. Quando se contextualizaram as estratégias de comercialização, também foi possível elucidar com maior robustez os impedimentos institucionais que explicam opções estratégicas contrárias aos preceitos de abordagens como economia dos custos de transação ou *resource based-view* (OLIVER, 1996).

Nesse sentido, pode-se dizer que este estudo procurou responder à seguinte questão: “Como a dinâmica de formação/estruturação do campo organizacional da carcinicultura do RN se relaciona com as estratégias de comercialização adotadas pelos produtores e processadores de camarão cultivado?”.

Com base nesse questionamento, segue-se apresentando o referencial teórico-empírico que alicerçou o estudo. De início, faz-se uma breve revisão da perspectiva teórica que baseou o seu desenvolvimento, o neoinstitucionalismo. Em seguida, discute-se o conceito de campo organizacional, desde as suas origens até as contribuições mais recentes, e aborda-se o conceito de estratégias organizacionais. Na parte subsequente, são descritos os caminhos trilhados pela pesquisa. E, logo após, compartilham-se os seus achados de acordo com cada um dos objetivos específicos delineados. Ao final, fazem-se algumas considerações sobre o estudo e recomendações para futuras investigações.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 2.1 O CONCEITO DE CAMPO ORGANIZACIONAL

Do latim *campu*, o termo “campo” costuma ser usado para designar: área, espaço ou lugar. Justamente por sua aplicabilidade em “demarcar fronteiras”, tem sido amplamente utilizado em diversas áreas do conhecimento, como nos estudos organizacionais. Nesse domínio, similarmente aos conceitos de indústria, setor e população, o conceito de campo vem adquirindo destaque ao longo das últimas décadas por estabelecer os contornos em que padrões de competição, influência, coordenação e fluxo de inovação ocorrem (DIMAGGIO; POWELL, 1991).

De acordo com Martin (2003), a teoria de campo tem o potencial de produzir *insights* gerais, mas não triviais, para organizar pesquisa de forma produtiva, pois ela permite uma reflexividade rigorosa em todos os casos nos quais a sociologia tenta uma análise institucional e política em larga escala. Já é sabido que suas origens estão nas ciências físicas, sendo o eletromagnetismo clássico o modelo de teoria de campo considerado como o mais rigoroso deles.

Olhar as características desse modelo faz-se importante para também compreender a formulação do conceito de campo em Bourdieu e o modelo que foi aplicado na teoria institucional para a compreensão de relações interorganizacionais. Entre as características, Martin (2003) destaca que:

- As teorias dos campos pretendem explicar mudanças nos estados de alguns elementos, mas não precisam apelar para mudanças no estado de outros elementos (por exemplo, causas).
- Essas mudanças no estado envolvem uma interação entre o campo e os estados existentes dos elementos.
- Os elementos têm atributos particulares que os tornam suscetíveis aos efeitos do campo.
- O campo sem os elementos é somente um potencial para a criação de força, sem nenhuma força existente.
- O campo é por si só organizado e diferencial. Em outras palavras, em qualquer posição, o campo é um vetor de força potencial, e esses vetores não são nem idênticos nem aleatoriamente distribuídos.

Nesse contexto, é válido observar também que o campo não pode ser visto nem medido exceto via seus efeitos, compreensão essa incorporada por Bourdieu e Lewin. Martin (2003) explica que, pelo fato de o campo ser conhecido apenas pelos seus efeitos, uma interpretação funcionalista ou mecanicista tenderia a apontar um componente tautológico na teoria. Contudo, nos estudos organiza-

cionais, tal fenômeno tende a ser amplificado, uma vez que o olhar funcionalista sobre as organizações tende a ser dominante. Tanto que a busca por relações de causa e efeito é uma dimensão institucionalizada nos estudos organizacionais, sendo adotada muitas vezes de modo não reflexivo – *taken for granted*.

Segundo Martin (2003), a teoria de campo se desenvolveu em três direções nas ciências sociais: a teoria social-psicológica, associada mais notavelmente com Lewin; a teoria de campo da estratificação ou dominação, associada mais notavelmente com Bourdieu; e a teoria de campo das relações interorganizacionais, associada mais notavelmente com DiMaggio e Powell (1991); perspectiva esta que guiou o desenvolvimento da pesquisa empreendida.

O conceito de campo organizacional, como é chamado nos estudos organizacionais, finca suas raízes nos postulados neoinstitucionalistas de DiMaggio e Powell (1991), mais especificamente no momento em que eles acusam novos culpados para a similitude estrutural das organizações, que não as demandas de mercado antes apontadas. Para os autores, “a burocratização e as outras formas de homogeneização emergem da estruturação de campos organizacionais” (DIMAGGIO; POWELL, 1991, p. 118). A partir desse trabalho seminal, o campo organizacional passou a ser um construto central no neoinstitucionalismo sociológico, conforme destacam Wooten e Hoffman (2008).

DiMaggio e Powell (1991) destacam que a estrutura de um campo organizacional não pode ser determinada *a priori*, já que ela deve ser definida com base na investigação empírica, visto que os campos existem somente na medida em que são definidos institucionalmente. Nesse sentido, para guiar a compreensão da estruturação de um campo, DiMaggio (1991) deteve-se na busca de etapas pelas quais os campos passariam à medida que se institucionalizam, apontando quatro indicadores característicos de tal processo, quais sejam:

- um aumento no grau de interação entre as organizações no campo;
- a emergência de estruturas de dominação e de padrões de coalizão claramente definidos;
- um aumento no volume de informação com que as organizações em um campo devem lidar;
- o desenvolvimento de uma consciência mútua entre os participantes de um grupo de organizações sobre o fato de que estão envolvidos em um empreendimento comum.

Esses indicadores, contudo, não foram os únicos postulados ao longo do desenvolvimento do conceito de campo organizacional na abordagem institucional. Além de DiMaggio (1991), outro esforço de merecido destaque é atribuído a Scott (1995, p. 173), que adicionou quatro indicadores àqueles já existentes:

- a extensão do acordo sobre a lógica institucional que direciona as atividades no campo;
- o aumento do isomorfismo estrutural entre as populações no campo;
- o aumento da equivalência estrutural de conjuntos de organizações no campo;
- o aumento da definição das fronteiras do campo.

Embora seja inegável que os indicadores e as etapas são de grande valia para as pesquisas empíricas que se debruçam sobre a formação e a estruturação de um determinado campo, percebe-se que o caráter dinâmico do campo persiste em tornar o assunto nebuloso. Principalmente pela questão da delimitação ou equalização dos campos, que tende a uma natureza arbitrária (SILVA et al., 2005), e pelo aspecto temporal, pois, como salientam Machado-da-Silva, Guarido Filho e Rossoni (2006), os campos são sempre conhecidos *a posteriori*, tornando-se sempre um caso particular do possível.

Wooten e Hoffman (2008) salientam que o campo é mais do que simplesmente uma lista discreta de constituintes. E, ao fazerem referência ao conceito de campo de Pierre Bourdieu (2004), afirmam que as ações de um agente dentro de uma arena política, econômica e cultural são estruturadas por uma rede de relações sociais em que está imerso.

Os primeiros estudos que tomaram o conceito de campo da teoria institucional assumiram-no como estático em termos de configuração e unitário em sua formação, e enfatizaram a similaridade ou homogeneidade. Nessa linha inicial, campo organizacional foi concebido como predominantemente estático na sua configuração, unitário em sua formação e formado em torno de tecnologias, indústrias e redes de laços comuns. Tal ênfase passou a receber críticas severas a partir do final dos anos 1990, quando pouco se olhava em termos de processo de criação de resultados. Segundo Wooten e Hoffman (2008), foi somente nesse momento que, em resposta às críticas, os teóricos passaram a analisar as respostas dos membros dos campos organizacionais à luz do seu contexto institucional, o que abriu uma nova linha de reflexão que atendeu a aspectos-chave para análise processual do campo, tais como:

- 116
- Mover-se além da estabilidade e inércia para introduzir noções de mudança dentro do campo.
  - Considerar o papel do autointeresse organizacional e da agência dentro do contexto.
  - Avançar na visão de que algumas organizações podem responder estratégicamente às pressões institucionais para que possam se tornar empreendedoras institucionais.

Como destacaram Wooten e Hoffman (2008), a autocrítica dos teóricos institucionalistas levou a uma concepção do campo organizacional que traria consigo vários constituintes do campo com propósitos incongruentes, tecnologias incomuns que asseguraram alguma communalidade de interesses. E aproximando-se de Bourdieu, o campo visto antes como locais de diálogo isomórfico, passou a ser interpretado como um campo de lutas, onde seus constituintes engajam-se em uma batalha ou na distribuição de capitais específicos, os quais, acumulados no curso de guerras prévias, orientam estratégias futuras. As organizações engajam-se em conflitos em nível do campo, nas quais eles ganham habilidades e capital para futuros conflitos. Tal olhar coloca o campo organizacional como dinâmico e capaz de mover-se em direção a alguma outra coisa que não o isomorfismo, envolvendo a entrada e saída de organizações ou populações. Nessa nova concepção, organizações respondem às pressões institucionais adaptando-se ou resistindo a elas. Além disso, as demandas do campo não são uniformemente entendidas pelos integrantes do campo, levando assim a respostas distintas, observadas por Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005).

O aprofundamento sobre a questão da mudança nos estudos institucionalistas e, em consequência, a revisão do conceito de campo, por sua vez, levou ao desenvolvimento do conceito de empreendedorismo institucional, entendido por Hardy e Maguire (2008, p. 198) como “atividades dos atores que têm interesse em arranjos institucionais particulares e que mobilizam recursos para criar novas instituições ou para transformar instituições existentes”. Assim, vão definir os empreendedores institucionais como atores que tomam para si a responsabilidade por criar novas instituições ou mudar instituições existentes. Os autores comentam que o trabalho de DiMaggio (1988 apud DIMAGGIO; POWELL, 1991) já se aproximava desses conceitos, uma vez que já pontuava que novas instituições surgem quando atores organizados com recursos suficientes (empreendedores institucionais) veem neles uma oportunidade para realizar interesses que valorizam altamente.

Partindo do conceito de empreendedorismo institucional e assumindo que mudança institucional foca explicitamente as propriedades e características especiais, qualidades e habilidades – as quais distinguem empreendedores institucionais de outros no campo e permitem-lhes visionar e promover arranjos alternativos –, a possibilidade de estratégia como um processo imerso, mas capaz de produzir novos caminhos para uma organização ou população de organizações, passa a ser mais bem compreendida. Para compreender a estratégia em um campo institucionalizado, não sendo esta a mera resposta às pressões isomórficas que levam à homogeneidade de prática e estruturas, faz-se necessário trazer para o debate o conceito de reflexividade. Segundo Hardy e Maguire (2008), independentemente de estar imersa em um determinado campo, a reflexividade permite que uma organização contribua para institucionalização de novas práticas.

## 2.2 AS ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS

Como as estratégias organizacionais podem ser apreciadas sob diferentes ângulos, vários pesquisadores empreenderam esforços no sentido de estabelecer as principais visões, escolas, abordagens de tal fenômeno. Afinal, conforme Gosling e Gonçalves (2004), esse campo oferece aos interessados um número elevado de ingredientes e possibilidades para combiná-los, que, caso não se disponha previamente de um quadro de referência, não é difícil perder-se no emaranhado de pontos de vista existentes.

Certamente, um dos mais renomados desses agrupamentos é assinado por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), que identificaram dez escolas de pensamento no campo da administração estratégica. Entre elas, as três primeiras, de natureza prescritiva, abordam a estratégia como tentativas conscientemente deliberadas de alinhar a organização ao seu ambiente (escola do *design*, do planejamento e do posicionamento); seis, de caráter descritivo, procuram abrir o processo de formulação de estratégias além do indivíduo para outras forças e outros agentes (escola empreendedora, cognitiva, aprendizagem, política, cultural e ambiental); e a última que, de certa forma, procura delinear os estágios e as sequências do processo de formação da estratégia como um todo integrado (escola da configuração).

No entanto, cumpre notar que, por mais válidos que sejam esforços no sentido de nortear os iniciantes no estudo do tema, o cotidiano das organizações é muito mais complexo. Após pesquisar as dez escolas supracitadas, Vasconcelos (2001) chamou atenção, por exemplo, para o que chama de “a síndrome do ornitorrinco”, pois verificou que, na prática, as criaturas encontradas são bem mais estranhas do que os modelos teóricos encontrados na literatura. Segundo Vasconcelos (2001, p. 13), se, por um lado,

[...] a mente dos estrategistas parece funcionar bem com inconsistências, paradoxos, paradigmas múltiplos e modelos conflitantes; por outro, as teorias são frequentemente simplificadoras demais para dar conta de todas as complexidades, econômicas, técnicas e humanas da estratégia empresarial.

118

Dante disso, fica mais fácil entender por que as ferramentas parecem ser os motores da reflexão e, tão logo, por que as abordagens de cunho econômico da estratégia, notadamente aquelas baseadas em Porter (1991) ou da visão baseada em recursos (*resource-based view – RBV*), são tão dominantes na construção de conhecimento sobre o tema, o que constitui um entrave para o próprio

desenvolvimento se observarmos que esses trabalhos nos afastam da organização e de sua compreensão.

Não à toa, Whittington (2004) afirmara que o caminho dos estudos em estratégia nas organizações não depende da procura pelo conceito (teórico) de estratégia, mas antes pelo modo como ela é formulada e trabalhada. Com base nesse enfoque, compreender a estratégia não significa, necessariamente, conceituar ou criar definições, mas entender o processo interativo entre pessoas, ambiente, organização e estratégia. Em outras palavras, a pesquisa deve compreender a estratégia como um amplo campo de atividade social cujas práticas são importantes para a sociedade como um todo (WHITTINGTON, 2004). Ou, como apontaram Bignetti e Paiva (2002), é preciso voltar-se à organização e à sua essência, na direção da ação social, que constitui uma contextualização essencial.

Nesse contexto, apresentam-se, em seguida, alguns modos mais contextualizados de compreender as estratégias organizacionais, tal como se objetivou fazer com a execução deste trabalho. Primeiramente, devem-se destacar os estudos empreendidos por Pettigrew (1977), Mintzberg (1988) e, mais recentemente, Whittington (2004).

Para Pettigrew (1977), a construção das estratégias ocorre de forma processual, de modo que elas são formadas com o intuito de implementar ações. Um pensamento que aproxima o processo de planejamento das estratégias do cotidiano organizacional, valorizando assim as influências culturais, relações de poder e políticas, ao contrário da racionalidade aparente e formal (CARRIERI, 1999).

Já Mintzberg (1988), por meio de conceitos como o de estratégias emergentes, defendeu que a formação da estratégia deve ocorrer de forma subjetiva, criativa, flexível e inovadora, e alegou que o conhecimento tácito e “sensorial” é essencial para a construção delas, dado que essas ações precisam ser trabalhadas e adaptadas ao contexto da organização à medida que emergem, impulsionadas pela interação entre o ambiente externo e os aspectos organizacionais. Essa visão, portanto, vai de encontro à ideia de estratégia deliberada que, por ser planejada antecipadamente, mostra-se menos flexível e adaptável à realidade das organizações.

Similarmente, Whittington (2004) também procurou voltar sua atenção para a prática – para o “fazer estratégia” –, apontando que estratégia diz respeito a um processo não determinado, produzido e construído no cotidiano dos administradores, altamente influenciado pela dinâmica dos relacionamentos pessoais e pelo contexto no qual são construídas; uma visão que se coaduna com os objetivos desta pesquisa e que parece oferecer uma abordagem mais humana às estratégias organizacionais.

Além desses esforços, outra abordagem contemporânea que merece maior atenção é a da imersão da estratégia. Influenciada fortemente pelos estudos desenvolvidos por teóricos filiados ao que se costumou chamar de “economia

sociológica”, nessa abordagem, a influência da cultura, de fatores políticos e das estruturas institucionais é fortemente valorizada, procurando fazer frente às visões sub e sobressocializadas da atividade econômica, nas quais a ação organizacional ocorre em um vácuo sociocultural (BAUM; DUTTON, 1996).

Segundo Baum e Dutton (1996), por maiores que tenham sido as contribuições oferecidas pelas abordagens atomísticas para o entendimento da estratégia, é preciso notar que elas provêm apenas uma explicação parcial do fenômeno, posto que o contexto social das estratégias costuma ser menosprezado na maioria das análises, que pautam-se, por sua vez, na tradição analítica da economia e relegam os aportes teóricos de cunho sociológico. Diante disso, os autores listaram algumas recomendações para que o fenômeno “estratégia” seja compreendido sob uma visão mais crítica e contextualizada. Para eles, a atenção deve ser focada na(s): 1. imersão social e cognitiva dos estrategistas da firma e dos seus membros; 2. imersão das estratégias da firma dentro de comunidades cognitivas; 3. imersão estrutural das estratégias da firma em redes de *status* e redes interorganizacionais; 4. imersão cultural, política e institucional das estratégias da firma dentro de indústrias e campos organizacionais; 5. propriedades de redes das estratégias da firma.

Nesse sentido, Baum e Dutton (1996) alertaram ainda para a análise da qualidade multinível da conduta estratégica. De acordo com os autores, “uma abordagem de imersão quebra fronteiras disciplinares tradicionais da economia, sociologia e psicologia, forçando conceitos híbridos e teorias que reconhecem a natureza multinível dos processos e resultados estratégicos” (BAUM; DUTTON, 1996, p. 6).

Corroborando a visão de Baum e Dutton (1996), Amaral Filho e Machado-da-Silva (2006) destacam que, sendo a estratégia imersa no social, deve-se reforçar o caráter tácito e situacional da prática estratégica. Desse modo, as grandes estratégias, generalistas e baseadas em visões reduzidas da realidade, perdem espaço. Logo, os autores propõem que, dentro de um grupo de estrategistas pertencentes a um mesmo campo organizacional, uma série de discursos e instituições seja compartilhada e compreendida, em seu nível macro, como comum, podendo gerar interpretações distintas ou semelhantes e, consequentemente, ações no nível micro que representem essas diferenças ou semelhanças. Assim, por meio da análise dessas instâncias de influência estratégica (nível micro), o analista pode desvendar grupos estratégicos existentes dentro de um campo organizacional para que possa, com isso, compreender como cada um desses grupos orienta discursos e ações como meio de influenciar as instâncias de contexto estratégico que estão no nível macro (AMARAL FILHO; MACHADO-DA-SILVA, 2006).

Oliver (1996), assim como Baum e Dutton (1996), procura estabelecer os limites das abordagens econômicas no estudo da estratégia, não relegando suas

contribuições mas destacando a necessidade de contextualizar a estratégia. As pesquisas e teorias dominantes sobre gestão estratégica focam a origem da heterogeneidade da firma e sua preservação como central para obtenção de retorno acima do normal e de vantagem competitiva sustentável. A explicação, por sua vez, das diferenças nos recursos das firmas é dada em função das ineficiências de mercado. Impedimentos para atividade eficiente dos mercados são relacionados pelos economistas e teóricos de estratégia como incluindo fatores de imperfeição dos mercados, dotações de recursos únicos, investimentos em ativos específicos, dinâmica das capacidades das firmas e barreiras de mobilidade e entrada. Esse foco restrito exclusivamente nas características da firma e do mercado é criticado por Oliver (1996).

Tomando de Granovetter (1985) o pressuposto da ação econômica como imersa nas relações sociais, bem como a noção neoinstitucionalista da relação organização/ambiente, Oliver (1996, p. 164) propõe que “a imersão de firmas e mercados em um contexto institucional tem um impacto profundo sobre as diferenças das firmas”. Se o ambiente institucional define os comportamentos econômicos socialmente aceitos, isso será traduzido em termos de estratégia. Ambiente institucional inclui atores como governo, grupos de interesse, opinião pública e redes sociais, profissionais e de negócio, as quais são mencionadas ao longo da análise do estudo.

A estruturação do presente estudo deu-se a partir de uma visão mais socializada e menos economicista da estratégia. Diante da carência de abordagens contextualizadas para o fenômeno “estratégia”, procurou-se compreender relações entre a dinâmica de formação/estruturação de um campo organizacional e as estratégias adotadas por seus atores, utilizando, para tanto, uma perspectiva teórica que é conhecida justamente por enfatizar os aspectos socioculturais do ambiente organizacional, a abordagem institucional.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

De acordo com o objetivo proposto – compreender as relações entre a dinâmica de formação/estruturação do campo organizacional da carcinicultura do RN e as estratégias de comercialização adotadas pelos seus respectivos produtores e processadores de camarão cultivado –, desenvolveu-se um estudo exploratório-descritivo com enfoque eminentemente qualitativo, pois, de acordo com Gadamer (1997, p. 444), “compreender não é compreender melhor, nem saber mais, no sentido objetivo, em virtude de conceitos mais claros [...] quando se logra compreender, compreende-se de um modo diferente”.

Para desenvolver tal estudo, trabalhou-se com uma perspectiva temporal do tipo longitudinal com corte seccional, pois somente assim se poderiam resgatar os trinta e cinco anos de história da carcinicultura do RN; desde a sua gênese, em 1973, até 2008, ano de finalização da pesquisa. Não obstante, com esse desenho, o estudo alinhou-se tanto ao objetivo proposto como às sugestões feitas por Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005). Segundo esses autores:

[...] os delineamentos metodológicos mais adequados para aqueles estudos que desejem romper com a dicotomia determinismo/voluntarismo e prover um entendimento recursivo do processo de institucionalização, devem ser configurados, preferencialmente, em termos de uso de métodos múltiplos, com privilégio para os procedimentos qualitativos de pesquisa, sob uma perspectiva longitudinal e histórica, dado que esse desenho de pesquisa parece ser o mais apropriado para desvendar a articulação entre referências estruturais, domínios de interpretação e ação (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005, p. 32).

Em consonância com a abordagem adotada, para reconstruir essa trajetória, coletaram-se dados em múltiplas fontes, com destaque para os dados secundários obtidos em revistas, jornais, dissertações/teses, documentos internos, *sites* de diversos atores do campo e, sobretudo, para os dados primários, conseguidos por meio de aproximadamente trinta entrevistas semiestruturadas, realizadas entre 2005 e 2008, cuja duração média foi de 80 minutos cada uma.

A fim de promover uma compreensão holística do fenômeno, os entrevistados foram compostos por indivíduos que tiveram atuações distintas no campo, tais como:

- Proprietários e gerentes de empresas que participam da cadeia produtiva da carcinicultura, abrangendo organizações de portes distintos e histórias heterogêneas; desde as que encerraram as suas atividades em um espaço curto de tempo até aquelas que cresceram e se destacaram ao longo dos anos, tornando-se amplamente reconhecidas como “líderes do setor”.
- Diretores de cooperativas de produtores e da entidade de classe estadual e nacional.
- Profissionais que se destacaram por empreenderem ações inovadoras, em termos de técnica de produção ou de comercialização do camarão cultivado.
- Técnicos que ajudaram a desenvolver outros elos da cadeia produtiva, como laboratórios de produção de larvas, processadores, exportadores e fábricas de ração, entre outros.
- Dirigentes de secretarias do governo do Estado do Rio Grande do Norte.

- Profissionais de instituições de ensino/pesquisa que desenvolveram estudos no campo ao longo da sua história.
- Líderes de organizações não governamentais (ONGs) que foram formadas com o intuito de atender às demandas da atividade carcinicultora.

Embora o instrumento de pesquisa utilizado não tenha sido padronizado para todos os entrevistados, a formatação assemelhou-se por contemplar comumente dois grandes grupos de questões: 1. voltado para o processo de formação/estruturação do campo, com o propósito de apreender aspectos relativos aos quatro indicadores propostos por DiMaggio (1991), e 2. focado nas estratégias de comercialização, que pretendeu captar as variáveis envolvidas na adoção das estratégias. Não obstante, foi elaborado um quadro para guiar esse processo, desmembrando as categorias trabalhadas na pesquisa em função de temas principais e secundários.

**QUADRO I**

**TEMAS PRINCIPAIS E SECUNDÁRIOS QUE GUIARAM A PESQUISA**

TEMAS PRINCIPAIS	TEMAS SECUNDÁRIOS
1. Formação e estruturação do campo	Evolução histórica da carcinicultura do RN
	Principais atores envolvidos na formação do campo
	Principais acontecimentos que marcaram a história do campo
	Grau de interação entre as organizações no campo
	Estruturas interorganizacionais de dominação e padrões de coalizão
	Fluxo de informação dentro do campo
2. Estratégias de comercialização adotadas	Desenvolvimento da sensação, entre as organizações do campo, de que estão juntas numa empreitada conjunta
	Fatores que contribuíram para a sua adoção
3. A relação entre campo e estratégia	Principais características de cada estratégia
	Características do campo que influenciaram nas estratégias
	Características da estratégia que influenciaram na formação do campo

123

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

A transformação dos dados coletados em resultados de pesquisa, por sua vez, foi realizada por meio da análise de conteúdo (BARDIN, 2004), em que, em um primeiro momento, as atenções se restringiram aos dados de cunho secundário. Por meio destes, identificaram-se os acontecimentos que marcaram a história do campo e as organizações que protagonizaram papéis importantes durante a sua trajetória evolutiva, reconstruindo, assim, o processo de formação e estruturação do campo organizacional da carcinicultura do RN. Em seguida, concatenou-se o discurso dos entrevistados com os dados secundários, a fim de identificar e caracterizar as principais estratégias de comercialização adotadas pelos produtores e processadores de camarão do RN. E, por fim, procedendo de modo similar, procurou-se captar as relações existentes entre tais estratégias e a dinâmica evolutiva do campo.

## 4 **COMPREENDENDO RELAÇÕES ENTRE CAMPO E ESTRATÉGIA NA CARCINICULTURA DO RN**

A pesquisa empreendida para desenvolvimento deste artigo buscou compreender relações entre a dinâmica de formação/estruturação do campo organizacional da carcinicultura do RN e as estratégias de comercialização adotadas pelas empresas do setor. Para tanto, fez-se um resgate da trajetória evolutiva do campo, desde a sua gênese, em 1973, até o ano de 2008; identificou-se um grupo de estratégias de comercialização que foram amplamente adotadas por produtores e processadores de camarão ao longo desse período; e, por fim; analisaram-se algumas relações observadas entre os aspectos do campo e as estratégias averiguadas.

Por meio do resgate histórico, verificou-se que a biografia da carcinicultura do RN é marcada por três períodos peculiares: de 1973 a 1997, de 1998 a 2003 e de 2004 a 2008. Isso posto, realizou-se um exame minucioso desses três momentos, com intuito de conhecer os fatos mais importantes, os principais atores e o grau de institucionalização do campo em cada um deles.

Observou-se que, durante a primeira fase, o Estado foi o principal ator da carcinicultura norte-rio-grandense. Primeiramente, porque a gênese do campo foi fruto de uma iniciativa pioneira do governo do RN e, segundo, porque os atores que compunham o campo nesse primeiro momento eram, em sua maioria, vinculados ao Estado, tais como instituições de ensino e pesquisa, órgãos financeiros, secretarias estaduais e agências de fomento. Não obstante, constatou-se ainda que os principais acontecimentos ocorridos nesse período estavam rela-

cionados com a pesquisa e com o desenvolvimento técnico da atividade, que, somente em 1993, tornou-se viável comercialmente. Esse fato ajuda a compreender o baixo grau de estruturação do campo nesse período.

A segunda fase, por sua vez, foi marcada pela expansão do campo – inclusive em nível internacional –, pela entrada de novos atores e pela legitimação da carcinicultura como um dos pilares do desenvolvimento socioeconômico do Rio Grande do Norte. Esses eventos contribuíram para que interação entre os atores e o fluxo de informações crescesse sobremaneira, fazendo com que o campo atingisse, enfim, um grau de institucionalização mais elevado. Os alicerces para esses fatores foram, fundamentalmente, os papéis protagonizados pela Cooperativa de Pequenos Produtores (Coopercam), pela Associação Brasileira de Criadores de Camarão (ABCC) e pelo recém-criado Cluster do Camarão do RN, que eram os principais atores do campo nesse período.

Percebe-se, portanto, que, com o aumento súbito da lucratividade, o Estado deixou de ser um agente indutor para exercer outros papéis, como o de regulador, abrindo espaço para que a iniciativa privada tomasse a frente da atividade e viesse a ser a principal responsável pelo seu desenvolvimento.

No entanto, logo no início da terceira fase, todas as conquistas obtidas entre 1998 e 2003 revelaram ser um tanto quanto “movediças”, pois, assim que a lucratividade dos empresários caiu, em decorrência de mudanças no mercado internacional e de alterações cambiais, entre outros fatores, erodiram também as relações de confiança, e as ações conjuntas tornaram-se cada vez mais esporádicas. O que denota que, conforme a crise iniciada em 2004 foi se agravando, o campo organizacional da carcinicultura foi retrocedendo, paulatinamente, a um estágio inferior de estruturação. Um fato agravado, mais ainda, pela falta de afinidade que a ABCC e o governo do RN, identificados como os principais atores do campo durante essa fase, apresentam entre si. Especialmente pelo lado da ABCC, que vive a se queixar das fiscalizações ambientais, acusa o Estado de inoperância e não reconhece o valor de iniciativas como a criação do Centro Tecnológico da Aquicultura, feita pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), juntamente com o governo do RN e com o governo federal.

Desse modo, pode-se dizer que esse cenário tende a se perpetuar nos próximos anos, o que coloca a recuperação do setor num horizonte bastante distante. Pelo menos num espaço curto de tempo, a dramática situação que culminou no fechamento de diversas empresas e no desemprego de milhares de pessoas promete não sofrer grandes alterações, afinal, a ação governamental pouco vale sem a participação social (SACHS, 2004).

Observou-se, portanto, que o campo da carcinicultura do RN, passados trinta e cinco anos de história, nunca atingiu um grau muito elevado de estruturação.

Contudo, vale refletir sobre a real viabilidade de alcançar esse “senso de empreendimento comum”, apontado como o último indicador de campos organizacionais devidamente estruturados por DiMaggio (1991). Em uma era em que se presencia a instrumentalização da vida, caracterizada justamente pela impessoalidade dos relacionamentos humanos, cada vez mais frios e descompromissados – como diria Simmel (1977 apud FERNANDES, 2008) –, quão viável é atingir esse indicador? É evidente que, diante desse questionamento, logo surgirão “n” exemplos de casos bem-sucedidos, em que cooperação, união e “camaradagem” aglutinarão forças em prol do bem comum e conseguirão alavancar o desenvolvimento de determinada atividade, região ou país. Porém, antes de qualquer contrapartida mais ranzinza, é importante considerar que, por mais que esse “senso de empreendimento comum” seja possível, ele é, no mínimo, bastante volátil.

Nesse sentido, pode-se afirmar que o caso da carcinicultura do RN apenas ilustra aquilo que acontece na ampla maioria dos campos organizacionais. Ainda que em níveis diferentes, esses espaços tendem a ser territórios de conflitos, discordia e dissimulação, onde tudo se monetariza. Provavelmente porque o dinheiro foi transformado num fim: de uma convenção simbólica que representaria o valor dos objetos, ele acabou se tornando o objeto (SIMMEL, 1977 apud FERNANDES, 2008); mas isso cabe a outra pesquisa, com objetivo distinto desta, constatar ou não.

Em seguida, depois de conhecer a fundo o processo de formação/estruturação do campo organizacional da carcinicultura do RN, as atenções voltaram-se para as estratégias de comercialização que foram amplamente adotadas pelos produtores e processadores de camarão cultivado da carcinicultura do RN. Ao total, identificaram-se seis modos de comercialização predominantes; dois em cada fase da trajetória evolutiva do campo.

Viu-se que a primeira e a segunda estratégias foram voltadas para o mercado interno, contudo apontaram-se algumas diferenças entre ambas: enquanto a primeira limitava-se ao atendimento da Região Sudeste do Brasil e contava com a participação de “atravessadores”, a segunda abrangeu um escopo maior em termos de mercado e pautou-se na venda via cooperativa, atenuando a influência dos agentes intermediários no campo.

Já a terceira e a quarta estratégia assemelham-se entre si por terem sido voltadas para o mercado internacional, entretanto também diferem em alguns aspectos, sobretudo no que se refere aos mercados a que atenderam e aos produtos comercializados: num primeiro momento, as vendas concentraram-se no mercado norte-americano e o camarão era descabeçado, e, num segundo momento, a venda foi redirecionada para países da Europa, com destaque para a França e a Espanha, e o camarão era vendido “com cabeça”.

Similarmente, a quinta e a sexta estratégias também diferem entre si justamente pelo tipo de produto ofertado. De um lado, observam-se ações desenvolvidas pelos produtores, cujo foco é a venda do camarão *in natura*, ora para atravessadores ora para outros agentes que se encarregam pela entrega do produto ao consumidor final. E, de outro lado, estão as estratégias pautadas na oferta de um camarão com valor agregado, conduzidas predominantemente pelos produtores, cujo objetivo tem sido não só aumentar o leque de clientes, mas também obter lucros mais robustos por meio da diferenciação (PORTER, 1991).

Embora tenham sido reveladas tantas diferenças entre essas seis estratégias, pode-se dizer que elas coincidem em pelos menos dois aspectos. Primeiro, em seu caráter emergente, dado que nenhuma delas foi resultante de um planejamento estratégico formal, mas sim de um processo de construção social que conduziu a sua adoção. E, segundo, por serem todas, em essência, estratégias reativas, tomando como base a tipologia de Miles e Snow (1978). Trata-se, em suma, de ações em que só se arrisca quando a ameaça de outros competidores é grande, em que a abordagem típica é o “esperar para ver” (GIMENEZ et al., 1999). Um fato que cumpre notar parece ter uma íntima relação com o caráter emergencial de cada uma delas. Em consonância com os pressupostos da economia sociológica adotadas neste artigo, entende-se que a explicação de estratégias reativas de Miles e Snow (1978) é coerente, mas insuficiente para explicar o fenômeno, pois restringir-se a ela é assumir que o processo estratégico é sempre reflexivo, ainda que pautado em uma racionalidade limitada ou adaptativa. E, como já foi lembrado por Meyer e Rowan (1991), ambientes técnico e institucional não são dimensões irreconciliáveis em relação à eficiência.

Na parte final, passado o resgate histórico do processo de formação/estruturação do campo da carcinicultura do RN e a identificação das estratégias de comercialização adotadas nele, chega enfim a hora de analisar as relações entre ambos. Conforme se pressupunha, confirmou-se que, tal como espaço e ação, campo e estratégia relacionam-se recursivamente, num processo de interação contínua e dialética: a configuração e a própria história do campo da carcinicultura do RN têm influenciado decisivamente a construção e o desenvolvimento das estratégias adotadas por seus atores, que, conforme se desenrolam, também têm provocado mudanças significativas na dinâmica desse espaço de interações. Mudanças essas que alteram, entre tantas “coisas”, as próprias estratégias.

A primeira estratégia identificada teve forte relação com alguns aspectos do campo, posto que, como a atividade restringiu-se durante tanto tempo a pesquisas e experimentos, ainda não havia canais de comercialização estabelecidos nem uma variedade de mercados que pudesse absorver a produção. Esse fato parece ter induzido os produtores a adotar a estratégia que lhes foi mais con-

veniente: comercializar a produção nos mercados do Sudeste, onde havia uma demanda aquecida para o produto, praticavam-se bons preços e onde atuava um grupo de distribuidores que ainda subsidiava parte da produção.

A pesquisa evidenciou, todavia, que, do modo como essa estratégia vinha sendo operacionalizada, os “atravessadores” acabavam abocanhando uma parte significativa dos lucros, o que motivou a criação da cooperativa mais importante da carcinicultura potiguar, a Coopercam, um ator novo no campo, que passou a organizar a produção, ratear os custos de distribuição e realizar a comercialização, diminuindo assim a interferência dos agentes intermediários.

Em contrapartida, a carcinicultura do RN exemplificou mais uma vez a natureza anárquica da dinâmica organizacional. Ao elevar os números da produção, a Coopercam acabou contribuindo para que houvesse um descompasso entre a oferta e a demanda no mercado interno, o que propiciou o desencadeamento de uma grande inadimplência no setor. Não obstante, paralelamente, no contexto macro do campo, havia um mercado internacional ávido pelo camarão brasileiro e uma situação cambial que favorecia a internacionalização do camarão potiguar, o que favoreceu a adoção de outra estratégia, a exportação.

Viu-se que, num primeiro momento, as vendas concentraram-se para os Estados Unidos, o maior importador mundial de camarão que constituía, naquele período, um mercado que remunerava bem e tinha bastante liquidez, segundo os relatos obtidos, o que ajuda a entender a influência do campo na adoção dessa estratégia.

Da mesma forma, mas no sentido contrário, a pesquisa revelou também a influência dessa estratégia no campo: em função dos lucros pomposos propiciados pela exportação, a atividade expandiu-se exponencialmente em todo o RN e em vários outros Estados do Brasil, o que gerou o interesse de diversas instituições (Banco do Nordeste do Brasil – BNB; Agência de Promoção de Exportações – APEX; Agência de Fomento do Rio Grande do Norte – AGN etc.), a realização de eventos (Feira Nacional do Camarão – Fenacam) e o surgimento de organizações voltadas especificamente para o seu desenvolvimento, como o Cluster do Camarão e a Rede de Pesquisas em Carcinicultura do Nordeste (Recarcine). Além disso, foi somente com a estratégia de exportação que emergiu a figura dos processadores, poderosos atores no campo, e que surgiu um padrão de claro de comercialização.

No entanto, uma ação *anti-dumping* imposta pelos Estados Unidos fez com que a carcinicultura potiguar perdesse o seu principal mercado, o que obrigou um redirecionamento das vendas para o continente europeu, dando início assim à quarta estratégia amplamente adotada, a qual gerou uma série de mudanças na lógica de funcionamento do campo, sobretudo pela atuação dos cozedores, que obtiveram cada vez mais poder de barganha.

Por meio da pesquisa, ficou bem nítido que, a partir de 2004, o setor foi prejudicado pelo desencadeamento de vários acontecimentos: fortes chuvas, alastramento de doenças víroíticas, recuperação do Equador (um dos grandes produtores mundiais), ascensão da China como país produtor, valorização da moeda brasileira perante o dólar, aumento dos principais custos de produção, legislações ambientais, entre outros. Tais fatos culminaram na diminuição dos lucros, da produtividade e da produção, além de desagregar os atores do campo (ABCC, 2004).

Viu-se, contudo, também que, em parte, as dificuldades encontradas pelos carcinicultores foram resultantes do próprio crescimento, desenfreado e comemorado, pelo qual a atividade passara durante o período do *boom*, quando o campo assistiu à entrada de milhares de empresários interessados, única e exclusivamente, na obtenção de um rápido ganho financeiro. Um acontecimento que suscita, entre outras tantas, algumas interrogações:

- Quão sustentável é o crescimento de um campo organizacional quando ele ocorre com determinada rapidez?
- Que papel teve a ABCC, como um dos principais atores do setor durante o *boom*, na atração desses “aventureiros”, que depois vieram a dificultar o desenvolvimento da atividade?

O fato é que, sem ter para onde ir, a única alternativa da carcinicultura do RN foi voltar a produção para o até então desprezado mercado interno, uma estratégia que, diferentemente das outras, vem sendo operacionalizada por modos bastante distintos, baseando-se na oferta de diferentes produtos para diferentes clientes (ABCC, 2007). Trata-se de um fato benéfico em termos de mercado, mas que tem acirrado ainda mais a concorrência entre os produtores e processadores, que, como se notou, têm trocado cada vez menos informação e interagido com menor intensidade.

Ao mostrar a recursividade da relação estratégia *versus* campo, este estudo reafirma os pensamentos apresentados por Milton Santos (1996) em *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. Segundo esse autor, o território não pode ser separado dos seres humanos que o habitam e o modificam permanentemente, dado que, além de forma, o território é também função, resultado de ações e implicações históricas, culturais, econômicas e políticas. Trata-se, portanto, de mais um caso em que o homem molda o espaço que, modificado, molda o homem (SANTOS, 1996).

Apresenta-se no Quadro 2 uma síntese das análises procedidas e, na sequência, são feitas algumas considerações finais e recomendações tanto para estudos futuros como para a prática gerencial no campo.

**QUADRO 2**

**INDICADORES ANALISADOS CONFORME A FASE DA  
 TRAJETÓRIA EVOLUTIVA DO CAMPO ORGANIZACIONAL  
 DA CARCINICULTURA DO RN**

INDICADORES ANALISADOS	1 <sup>a</sup> FASE (1973-1997)	2 <sup>a</sup> FASE (1998-2003)	3 <sup>a</sup> FASE (2004-2008)
Acontecimentos marcantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viagem da Comissão de Observação</li> <li>• Implantação do Projeto Camarão</li> <li>• Simpósio Brasileiro do Cultivo de Camarão</li> <li>• Criação da ABCC</li> <li>• Importação da espécie <i>L. vannamei</i></li> <li>• Fornecimento regular de pós-larvas</li> <li>• Criação do Fundo de Ração</li> <li>• Fundação da Coopercam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportação para os Estados Unidos</li> <li>• Demanda aquecida no mercado internacional para a aquicultura</li> <li>• Crise na produção do Equador</li> <li>• Câmbio favorável</li> <li>• Fundação do Cluster do Camarão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidência de fortes chuvas</li> <li>• Alastramento de doenças viróticas</li> <li>• Ação <i>anti-dumping</i> norte-americana</li> <li>• Valorização do real perante o dólar</li> <li>• Retorno do Equador e ascensão da China</li> <li>• Aumento nos custos de produção</li> <li>• Aumento da fiscalização ambiental</li> </ul>
Principais atores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governo do Estado do RN<sup>1</sup></li> <li>• BDRN<sup>1</sup></li> <li>• UFRN<sup>2</sup></li> <li>• Secretaria de Agricultura do RN<sup>1</sup></li> <li>• Emparn<sup>1</sup></li> <li>• BNB<sup>1</sup></li> <li>• BNDE<sup>1</sup></li> <li>• Sedepe<sup>1</sup></li> <li>• Brascan Nordeste<sup>3</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopercam<sup>4</sup></li> <li>• Empresas processadoras<sup>3</sup></li> <li>• Cluster do Camarão do RN<sup>5</sup></li> <li>• ABCC<sup>6</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Comércio Exterior dos Estados Unidos<sup>1</sup></li> <li>• Cozedores<sup>3</sup></li> <li>• ABCC<sup>6</sup></li> <li>• Governo do Estado do RN<sup>1</sup></li> <li>• Conama<sup>1</sup></li> </ul>

**QUADRO 2 (CONCLUSÃO)**

**INDICADORES ANALISADOS CONFORME A FASE DA  
 TRAJETÓRIA EVOLUTIVA DO CAMPO ORGANIZACIONAL  
 DA CARCINICULTURA DO RN**

INDICADORES ANALISADOS	1 <sup>a</sup> FASE (1973-1997)	2 <sup>a</sup> FASE (1998-2003)	3 <sup>a</sup> FASE (2004-2008)
Grau de estruturação	O campo era formado predominantemente por organizações vinculadas ao Estado, instituições de ensino e pesquisa e por órgãos financiadores.  A interação entre esses atores era assistemática, mas não se pode negar a importância de algumas ações para que o campo tenha dado os primeiros passos de sua estruturação.	A interação, o fluxo de informação e os padrões de coalizão tornaram-se mais salientes, fazendo com que o campo adquirisse um nível de estruturação mais elevado durante esse período, mas que ainda não chegara a ser o nível de institucionalização mais elevado, tomando como base os estágios propostos por DiMaggio e Powell (1991).	A interação entre os atores diminuiu e os padrões de coalizão tornaram-se menos evidentes, indícios de que o campo retrocedeu a um estágio de institucionalização inferior durante essa fase. Esse fato ajuda a compreender a escassez de ações conjuntas e sinaliza um caminho bastante árduo e difícil para a carcinicultura do RN.
Estratégias adotadas	1. Venda para distribuidores no Sudeste  2. Venda via cooperativa	3. Exportação para os Estados Unidos  4. Exportação para a Europa	5. Venda para processadores e atravessadores  6. Venda com valor agregado no mercado interno

<sup>1</sup> Estado.

<sup>2</sup> Universidade.

<sup>3</sup> Empresas.

<sup>4</sup> Cooperativas

<sup>5</sup> Interesse coletivo.

<sup>6</sup> Associações de classe.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

As análises realizadas denotam que o campo organizacional da carcinicultura do RN foi formado a partir de uma iniciativa do Estado e permaneceu, durante mais de uma década, sob a sua tutela, e com um baixo nível de estruturação. Com um nível de competição reduzido, os poucos produtores que se aventuravam na atividade costumavam adotar estratégias similares, decerto pelo risco que novas ações embutiam, pela demanda aquecida para o produto – em que as novas ações não eram necessárias –, pela própria cultura local que limita o comportamento empreendedor e pela falta de conhecimento sobre produção e comercialização.

Viu-se que tal situação perdurou até a configuração de um cenário econômico favorável à comercialização do camarão brasileiro no exterior, o que impulsinou a entrada de vários atores e, por conseguinte, a expansão e legitimação do campo. Com conhecimentos técnicos acumulados ao longo da primeira fase e um mercado aquecido pela saída do maior produtor da América Latina – Equador –, a carcinicultura do RN demonstrou vigor e parecia capaz de andar com as próprias pernas. Como resultado previsível desse novo contexto, o governo do RN distanciou-se e passou a atuar como um agente regulador da atividade; os outros esforços foram assumidos pela iniciativa privada, por cooperativas e associações de classe.

Durante alguns anos – de 1998 a 2003 –, a carcinicultura do RN experimentou índices de crescimento que prometiam fazer com que a carcinicultura brasileira viesse a ser uma das líderes mundiais. A atividade adquiriu representatividade política na esfera estadual, contudo isso não foi suficiente para que a carcinicultura fizesse frente ao cenário que se configurara posteriormente, a partir de 2004. Permeada pela falta de visão de alguns atores, pelo comportamento oportunista que assombra o campo, por disputas políticas e de poder, e por fatores socioculturais e históricos, a carcinicultura do RN não soube lidar com esse cenário e, desde então, sofre a maior crise de sua história. Percebeu-se que o reflexo disso foi o desencadeamento de um processo de desinstitucionalização do campo, enfraquecido pela saída de diversos atores e pela instalação de um estado de desconfiança e desunião não só entre, mas dentro dos seus principais atores.

Com isso, o campo voltou ao seu estágio inicial, com baixo nível de institucionalização, e a partir de então, embora as vendas sejam direcionadas, em sua maioria, para o mercado interno, as estratégias de comercialização têm sido delineadas isoladamente, sem o compartilhamento de informações e a adoção de ações cooperativas. É bem verdade que esse cenário traz alguns avanços em

termos de inovação, sobretudo no que diz respeito ao desenvolvimento de produtos com valor agregado, algo que constitui há tempos uma demanda do setor (ABCC, 2003). No entanto, trata-se de contexto bastante delicado, especialmente quando se observa que, ao contrário da fase áurea, na qual todos queriam ser o “pai da criança”, hoje ninguém quer “ficar no gol”. Eliminando os trocadilhos, trata-se de dizer que aquelas organizações antes consideradas como os “principais atores do campo” têm se ausentado e assistido – ao que parece de modo bastante passivo – à carcinicultura do RN desintegrar-se. Isso ocorre justamente em um momento no qual se espera uma postura não somente ativa como combativa por parte delas.

De acordo com os dados obtidos, o Cluster do Camarão, por exemplo, uma organização que foi vital para o desenvolvimento da carcinicultura no RN e no Brasil, tem data marcada para encerrar as suas atividades, pois a sua única fonte de receita, uma verba destinada por um órgão federal, será extinta em breve. Trata-se de um final bastante similar ao que já foi vivenciado pela ANCC, sempre notar.

Simultaneamente, a ABCC, organização que representa os interesses da classe junto ao governo e mobiliza esforços de todos os atores envolvidos na cadeia produtiva, tem sido fortemente afetada pelo comportamento oportunista de algumas lideranças, cuja participação na associação tem servido, sobretudo, para obter informações estratégicas que são reinvestidas em seus empreendimentos individuais, por meio de feiras internacionais e de visitas a grandes centros produtores do mundo, por exemplo.

Não obstante, a pesquisa mostrou que a universidade, um ator que foi primordial durante vários momentos da história do campo, tem mantido uma postura bastante passiva diante desse contexto, pois não se observam, na prática, os frutos das várias investigações que ela realiza sob o financiamento de editais públicos. Essas pesquisas fundamentam a sua existência, justamente, na necessidade de “promover melhorias no setor”.

A iniciativa privada, por sua vez, diverge em relação a vários aspectos: 1. cooperativas estão sendo diluídas, e os pequenos produtores continuam com comportamentos destrutivos e sofrendo nas mãos dos atravessadores; 2. médios produtores rivalizam entre si pelo acirrado mercado interno; 3. já os grandes produtores e processadores ainda conseguem manter uma posição de liderança. Ainda que tenham diminuído consideravelmente a sua produção e o volume de exportação, e por mais danosos que tenham sido os contratempoz impostos eventualmente pela natureza, tais como as chuvas de março e abril de 2008, que inundaram muitas fazendas no Estado, esses atores ainda ocupam uma posição de destaque no campo. Ao que tudo indica, não somente pela posse de recursos para investir em tecnologia, profissionais altamente qualificados e numa estru-

tura de “Primeiro Mundo”, mas também porque esses atores conseguem, paralelamente a tantos entraves, construir um discurso organizacional que vem se rebuscando continuamente.

Nesse contexto, é importante notar, todavia, que esses e outros achados feitos pela pesquisa não são conclusivos e estáticos, mas sim evidências que não somente o campo em questão como as relações investigadas merecem futuras atenções tanto por parte dos pesquisadores como dos gestores. Daí porque faz-se por fim um conjunto rápido de recomendações, tanto para futuros estudos que abordem o relacionamento entre campo organizacional e estratégia, como para a prática gerencial na carcinicultura do RN, com notório destaque às estratégias que podem vir a ser adotadas.

No que se refere aos futuros estudos, sugere-se a utilização de aportes teóricos e metodológicos alternativos, com destaque para o conceito de campo desenvolvido por Pierre Bourdieu, para quem o poder e sua reprodução são fundamentais à compreensão das relações entre os agentes nos campos sociais (MACHADO-DA-SILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006; LOPES, 2007), e para a análise crítica do discurso (ACD) que pode propiciar o entendimento da influência que os aspectos discursivos têm tido na trajetória evolutiva do campo da carcinicultura do RN.

No que tange às recomendações de cunho “prático”, sugere-se que os atores que lideram os processos de inovação no campo sondem a possibilidade e a viabilidade de estabelecer ações cooperativas com empresas de grande porte, como Sadia e Perdigão. Por terem capacidade de processamento, distribuição, marca reconhecida nacionalmente e canais de venda consolidados, tais organizações podem ser capazes de abrir mercados para produtos de camarão com valor agregado. Afinal, como revelou o estudo empreendido por Munir (2005) no campo fotográfico digital, as mudanças nos hábitos de consumo são induzidas sobre-tudo pela ascensão de novas tecnologias, pela desinstitucionalização de antigas práticas e pela entrada de novos atores no campo.

Ademais, se as maiores entidades de classe, organizações privadas e órgãos governamentais não têm delineado ações capazes de tirar a carcinicultura do RN da situação na qual se encontra, sugere-se também que os próprios produtores, de pequeno porte que sejam, se juntem e estabeleçam ações cooperativas que visem, acima de tudo, ao bem comum, em detrimento dos ganhos individuais que costumam guiar o comportamento da maioria dos atores do campo. Quem sabe assim a carcinicultura do RN assista, mais uma vez, a um exemplo de união e agência que mude os rumos de sua história; como fez a Coopercam no final da década de 1990. Algo que, em síntese, forje uma ruptura com a lógica dominante dentro do campo, como um grito de resistência que, se não mitigue, pelo

menos minimize a assimetria de poder existente nele. Parafraseando um desses grandes “Chicos”<sup>1</sup> que marcaram a história recente do Brasil, uma demonstração de que “se organizando pode desorganizar!”.

## UNDERSTANDING RELATIONSHIPS BETWEEN THE EVOLUTIONARY DYNAMICS OF RN SHRIMP FARMS FIELD OF AND THE STRATEGIES ADOPTED BY THEIR ACTORS

### ABSTRACT

This study aimed to understand the relations existing between the dynamics of an Organizational Field's structuring and the strategies adopted by their actors. For both, the authors conducted a longitudinal research in the field of Shrimp Farm – agribusiness of shrimp – in Rio Grande do Norte State (RN). To operationalise the research, we performed the collection of information multiple and plural, with the adoption of various instruments for research, with emphasis on direct observation, for the semi-structured interviews, proceeded with different actors of the field (enterprises, cooperatives, trade and industry associations, universities, and government), and, still, to a broad collection of secondary data. From the data analysis, carried out in accordance with the directions of Bardin (2004), it has been observed that, as it is presupposed, field and strategies have been related in a way recursive, which reaffirms the inactivity of causal relationships only to consider the influence of one of these elements on the other. Regarding more specifically the Field's structuring, it was noticed that, at any moment of the thirty five years covered by the survey – since the genesis of the field, in 1973, until 2008 – the Shrimp Farming in RN obtained the highest level of institutionalization. Yet, in spite of this, that, currently, in the light of political factors, cultural, economic, and, above all, of the trajectory of the particular field itself – of which the strategies shown to be fundamental part –, the Shrimp Farming in RN shows a low level of institutionalization. This fact has an intimate relationship with the strategies identified, put it, having been built, historically, on the tripod: distrust-opportunism-rivalry, the field became a stage conducive to the adoption of strategies late and devoid of a compromising collective; quite

<sup>1</sup> Refere-se ao falecido artista pernambucano Chico Science, e cita-se, mais especificamente, um dos trechos da música “Da lama ao caos”.

fragile in order to leverage the continuous development of the Shrimp Farm activity. A fact which, added to so many other evidences, it signals that the Shrimp Farming in RN consists of one more case in which the action is not as efficient as it promises to be and that reinforces the value of approaches suited to grasp the social relations in which organizations are embedded.

## **KEYWORDS**

Institutional theory; Organizational field; Sociological approaches; Organizational strategies; Shrimp farm.

# **COMPRENSIÓN DE LAS RELACIONES ENTRE LA EVOLUCIÓN DO CAMPO DE LA ACUICULTURA DEL CAMARÓN DO RN Y LAS ESTRATEGIAS ADOPTADAS POR SUS ACTORES**

## **RESUMEN**

Este estudio tuvo como objetivo la comprensión de las relaciones existentes entre el proceso de formación y estructuración de un campo organizacional y las estrategias adoptadas por sus actores. Con este propósito, se realizó un estudio longitudinal sobre el campo de la acuicultura del camarón de Río Grande del Norte, Brasil. Para realizar el estudio, se recogieron informaciones múltiples y plurales, con la ayuda de diferentes instrumentos de investigación, entre los que destacan la observación directa y las entrevistas semiestructuradas realizadas a diferentes actores del campo (empresas, cooperativas, asociaciones gremiales, universidades y gobierno). Además, se observó un conjunto amplio de datos secundarios. Posteriormente, se analizaron los datos siguiendo las orientaciones de Bardin (2004) y se llegó a la conclusión de que, tal y como se presuponía, campo y estrategias se han relacionado de modo recurrente, lo que reafirma la ineeficacia de las relaciones causales que solo consideran la influencia de uno de los elementos sobre el otro. En lo que se refiere específicamente a la formación y la estructuración del campo, se observó que la cría de camarones nunca alcanzó el nivel más alto de institucionalización en los 35 años que abarcó cronológicamente el estudio, desde 1973, año en que se originó el campo, hasta 2008. Antes al contrario, en la actualidad, debido a factores políticos, culturales, económicos y, sobre todo, a la trayectoria particular del propio campo – en la cual las estrategias demostraron ser parte fundamental –, la cría de camarones de Río Grande

del Norte evidencia un bajo nivel de institucionalización. Este hecho tiene una íntima relación con las estrategias identificadas, es decir, el campo se construyó sobre el trípode de la desconfianza, el oportunismo y la rivalidad, y acabó transformándose en un escenario propicio para la adopción de estrategias tardías y desprovistas de compromiso colectivo; incapaces de estimular el desarrollo continuo de la acuicultura del camarón. Es un hecho que, añadido a otras muchas evidencias, revela que la cría de camarones en Río Grande del Norte es otro caso más en el que la actividad no es tan racional como promete ser y que refuerza el valor de los abordajes contextualizados que aprehenden las relaciones sociales en las cuales las organizaciones están inmersas.

## PALABRAS CLAVE

Teoría institucional; Campo organizacional; Los enfoques sociológicos; Estrategias empresariales; Acuicultura del camarón.

## REFERÊNCIAS

- ABCC. *Mercados e marketing de produtos de camarão com valor agregado: uma perspectiva global*. Recife: Infofish, ABCC, Apex, 2003.
- \_\_\_\_\_. *O censo da carcinicultura nacional*. Natal, 2004.
- \_\_\_\_\_. Uma nova visão de mercado. *Revista da Associação Brasileira de Criadores de Camarão – ABCC*, Natal, ano 9, n. 1, set. 2007.
- AMARAL FILHO, R. G. do; MACHADO-DA-SILVA, C. L. *Estratégia e teoria institucional: uma proposta discursiva de integração*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2006.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BAUM, J. A. C.; DUTTON, J. E. Introduction: the embeddedness of strategy. In: \_\_\_\_\_. *Advances in strategic management: the embeddedness of strategy*. London: Jai Press, 1996. v. 13.
- BIGNETTI, L. P.; PAIVA, E. L. Ora (direis) ouvir estrelas: estudo das citações de autores de estratégia na produção acadêmica brasileira. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 6, n. 1, p. 105-125, jan./abr. 2002.
- BOURDIEU, P. A gênese dos conceitos de habitus e de campo. In: \_\_\_\_\_. *O poder simbólico*. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2004.
- CARRIERI, A. P. *Pesquisa sobre estratégia: do discurso dominante a uma nova narrativa*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 1999.
- CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.; LOPES, F. D. *Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 1999.

- CHAFFEE, E. Three models of strategy. *Academy of Management Review*, v. 10, n. 1, p. 89-98, 1985.
- DACIN, T.; GOODSTEIN, J.; SCOTT, R. W. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 45-57, 2002.
- DIMAGGIO, P. J. Constructing an organizational field as a professional project: US art museums, 1920-1940. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- FERNANDES, V. A racionalização da vida como processo histórico: crítica à racionalidade econômica e ao industrialismo. *Cadernos EBAPE-BR*, v. 6, n. 3, set. 2008.
- GADAMER, H. G. *Verdade e método*. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- GAZZOLI, P. *O neoinstitucionalismo abre espaço para o ator social: uma exigência da investigação empírica*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2005.
- GIMENEZ, F. A. P. et al. Estratégia em pequenas empresas: uma aplicação do modelo de Miles e Snow. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 3, n. 2, p. 53-74, 1999.
- GOSLING, M.; GONÇALVES, C. A. Idéias metodológicas dos autores de estratégia dos Enanpads: uma meta análise. *REAd*, v. 10, n. 5, set./out. 2004.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- HARDY, C.; MAGUIER, S. Institutional entrepreneurship. In: GREENWOOD, R. et al. *The Sage handbook of organizational institutionalism*. California: Sage, 2008.
- LOPES, F. D. Organizational field. In: CLEGG, S. R.; BAILEY, J. R. (Org.). *International encyclopedia of organizational studies*. London: Sage, 2007. v. 1, p. 1074-1077.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. da.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. *Revista de Administração Contemporânea*, ed. esp. p. 9-39, 2005.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, ed. esp., p. 159-196, 2006.
- MARTIN, J. L. What is field theory? *American Journal of Sociology*, v. 109, n. 1, p. 1-49, 2003.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- MILES, R. E.; SNOW, C. C. *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill, 1978.
- MINTZBERG, H. Crafting strategy. *McKinsey Quarterly*, issue 3, p. 71-90, Summer 1988.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J; *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MISOCZKY, M. C. A. Implicações do uso das formulações sobre campo de poder e ação de Bourdieu nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, ed. esp., p. 9-30, 2003.

- MORGAN. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- MUNIR, K. A. The social construction of events: a study of institutional change in the photographic field. *Organization Studies*, v. 26, n. 1, p. 93-112, 2005.
- OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, v. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.
- \_\_\_\_\_. The institutional embeddedness of economic activity. In: BAUM, J. A. C.; DUTTON, J. E. *Advances in strategic management: the embeddedness of strategy*. London: Jai Press, 1996. v. 13, p. 163-186.
- PETTIGREW, A. M. Strategy formulation as a political process. *International Studies of Management & Organization*, v. 7, n. 2, p. 78-87, Summer 1977.
- PORTER, M. E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- SACHS, I. Inclusão social pelo trabalho decente: oportunidades, obstáculos, políticas públicas. *Estudos Avançados*, v. 8, n. 51, 2004.
- SANTOS, M. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Hucitec, 1996.
- SCOTT, R. W. *Institutions and organizations*. London: Sage, 1995.
- SILVA, R. C. da et al. A indústria pesqueira no Rio Grande do Sul – ascensão e queda. *Read*, v. 11, n. 6, nov./dez. 2005.
- VASCONCELOS, F. *Safári de estratégia, questões bizantinas e a síndrome do ornitorrinco: uma análise empírica dos impactos da diversidade teórica em estratégia empresarial sobre a prática dos processos de tomada de decisão estratégica*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2001.
- VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. *Campos organizacionais: de wallpaper à construção histórica do contexto de organizações culturais em Porto Alegre e em Recife*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2003.
- WHITTINGTON, R. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, n. 4, out./dez. 2004.
- WOOTEN, M.; HOFFMAN, A. J. Organizational field: past, present and future. In: GREENWOOD, R. et al. *The Sage handbook of organizational institutionalism*. California: Sage, 2008.