

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

**DETERMINANTES DE COMPETITIVIDADE: UMA VISÃO SOBRE ARRANJOS
PRODUTIVOS LOCAIS EM CAMPINA GRANDE/PB SOB UM OLHAR
SISTÊMICO**

**DETERMINANTS OF COMPETITIVENESS: A VIEW ON LOCAL PRODUCTIVE
ARRANGEMENTS IN CAMPINA GRANDE (PB) IN A SYSTEMIC PERSPECTIVE**

Minelle Enéas da Silva, Jaqueline Guimarães Santos e Gesinaldo Ata

RESUMO

As constantes instabilidades no mercado exigem das empresas a capacidade de desenvolver estratégias competitivas na busca de vantagens duradouras, que podem auxiliar a manutenção competitiva. Para tanto, na busca por ampliar o seu nível de competitividade, as empresas podem se agrupar em rede interorganizacionais. Dentre as tipologias de redes se destacam os Arranjos Produtivos Locais (APLs) que correspondem às aglomerações de empresas com mesma especialização produtiva e que se localizam em um mesmo espaço geográfico. Assim sendo, este estudo tem por objetivo analisar paralelamente os níveis de competitividade do APLs de Artefatos de Plástico e de Máquinas e Equipamentos localizados em Campina Grande/PB, a partir do modelo de Coutinho e Ferraz (1994), ao considerar a visão sistêmica trabalhada no mesmo. Os resultados apontam que os dois APLs apresentam direcionamento desfavorável à competitividade na maioria de seus determinantes, o que sugere a necessidade de modificação na maneira como os atores são articulados. Além disso, percebe-se a necessidade de maior governança dos arranjos na interação com outros atores.

Palavras-chave: Competitividade; Redes empresariais; Determinantes.

ABSTRACT

The constant instability in the market require companies the ability to develop competitive strategies in the search for lasting benefits that can help keep competitive. For this purpose, the intention of increasing their level of competitiveness, firms can be grouped into inter-organizational network. Among the types of networks to highlight the Local Productive Arrangements (LPA) that correspond to clusters of firms with the same specialization and located in the same geographic area. Therefore, this study aims to analyze in parallel the levels of competitiveness of LPA of plastic artifacts and of machinery and equipment located in Campina Grande / PB, based on the model of Coutinho and Ferraz (1994), when considering the systemic vision adopted. The results show that the two arrangements guidance is unfavorable to the competitiveness of its determinants, which suggests the need to change the way actors are articulated. Furthermore, we find the need for greater governance in the arrangements in interaction with other actors.

Keywords: Competitiveness, Enterprise Networks; Determinants.

1. Introdução

As constantes instabilidades do mercado, bem como das incertezas envolvidas com a atividade econômica, dentre outros fatores, vêm exigindo das empresas a capacidade de desenvolverem estratégias competitivas que contribuam para as organizações se manterem competitivas. Para tanto, é necessário que as empresas busquem práticas organizacionais inovadoras e modelos de gestão que aumentem o nível de competitividade frente ao mercado.

Considerando que a maioria das empresas brasileiras é caracterizada como pequenas e médias, tem-se o Arranjo Produtivo Local (APL) como uma forma de relacionamento que pode auxiliar no alcance de maior nível de competitividade. Os APLs são aglomerações de empresas com mesma especialização produtiva e que se localizam em um mesmo espaço geográfico. As empresas dos APLs mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si, contando também com apoio de instituições locais como Governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2009).

O fato de atuar num mesmo setor econômico e estar geograficamente aglomerada traz vantagens para as empresas, na medida em que permite a aproximação de fornecedores e recursos, além de facilitar as negociações (KRUGMAN, 1998). Os APLs são difundidos em todo o mundo. No Brasil, esses estão por todos os estados da federação, resultando em um total de 958 APLs (IPEA, 2006). Na Paraíba foram identificados vinte arranjos produtivos, dentre os quais sete no município de Campina Grande (IPEA, 2006). Assim, o objetivo aqui é analisar paralelamente os níveis de competitividade nos APLs de Artefatos de Plástico e de Máquinas e Equipamentos localizados em Campina Grande/PB, nesses APLs, a partir do modelo de Coutinho e Ferraz (1994), ao considerar a visão sistêmica trabalhada no mesmo.

2. Competitividade Empresarial

A competitividade é entendida como um dos elementos primordiais e inerentes à existência de uma empresa, contemplando os aspectos de diferenciação e vantagem competitiva, sobretudo, por meio da posse e/ou do acesso a recursos estratégicos, capacidade de atuação, reação e sustentação no mercado que a empresa atua (SANTOS, et al., 2009), permitindo ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado (FERRAZ, KUPFER, HAGUENAUER, 1997; MEYER-STAMER, 1995). Nesse contexto, é importante observar e desenvolver formas de mensuração da competitividade.

Para tanto, foi escolhido o modelo de Coutinho e Ferraz (1994), desenvolvido a partir do Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira e permitiu explorar a multiplicidade de fatores, quais sejam: sistêmicos, estruturais e empresariais, que de forma conjunta influenciam o desempenho competitivo das empresas, ou mesmo setores industriais. Para Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1997), tais determinantes abrangem conceitos que transcendem o nível da firma, e devem ser organizados conforme o grau em que se apresentam como externalidades. Assim, foram definidos três grupos de fatores.

Os fatores sistêmicos são aqueles sobre os quais a empresa detém escassa ou nenhuma possibilidade de intervir, os mesmos estando relacionados com o ambiente macroeconômico, político, social, legal, internacional e à infraestrutura, sobre os quais a empresa pode apenas exercer influência. Num nível intermediário encontram-se os fatores estruturais, entendidos como aqueles sobre os quais a capacidade de intervenção da empresa é limitada, estando parcialmente sobre sua influência. Já os fatores empresariais são aqueles que a empresa detém o poder de decisão estão relacionados a quatro áreas de competência, a saber: gestão competitiva, capacidade inovativa, capacidade de produção e recursos humanos.

Com base nesse modelo é possível verificar a competitividade de forma sistêmica, transcendendo o nível da empresa, a qual analisa aspectos relacionados à estrutura da indústria e do mercado, bem como ao sistema produtivo como um todo. Para a realização do estudo paralelo entre o APL de Artefatos de Plástico e de Máquinas e Equipamentos foi

selecionado o modelo de Coutinho e Ferraz (1994) justamente por este ter sido adaptado para a realidade de arranjos produtivos brasileiros e apresentar dimensões e variáveis que melhor caracterizam os mesmos, além da abordagem sistêmica que o modelo apresenta.

3. Procedimentos Metodológicos

Para o atendimento do objetivo a presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, já que a investigação descreveu as características dos objetos de estudo, ao considerar suas peculiaridades, dando ênfase as relações entre variáveis analisadas em cada agrupamento, assim como sua natureza (GIL, 2001). Foram utilizados para coleta de dados, a pesquisa exploratória e documental, bem como a aplicação de entrevistas com os gestores das empresas pertencentes aos arranjos. Os dados referentes às empresas foram levantados no cadastro da Federação das Indústrias da Paraíba (FIEP), no sentido de conhecer o perfil dos setores.

O processo de análise dos dados primários no *software Spinks*, foi realizado à luz do modelo de competitividade sistêmica proposto por Coutinho e Ferraz (1994), o qual analisa os fatores sistêmicos, estruturais e empresariais. Cada fator é subdividido em dimensões, as quais possuem um conjunto de variáveis que foram analisadas com base nos critérios de análise definidos por Santos et al. (2011) no estudo de uma arranjo produtivo. Tais parâmetros foram criados com a finalidade operacionalizar o modelo de competitividade sistêmica e leva em consideração as especificidades da localidade, permitindo indicar se cada uma das variáveis apresenta-se favorável ou não à competitividade.

Após a análise por dimensão, foi realizada uma classificação geral para cada conjunto de fatores (Sistêmicos, Estruturais e Empresariais). Tal avaliação foi efetivada somando-se os percentuais favoráveis, dividindo-o pelo total de dimensões. Igual procedimento foi adotado para as porcentagens desfavoráveis. Nesses termos, identificou-se a média percentual global (favorável/desfavorável) para os fatores mencionados. Essa lógica de raciocínio foi aplicada na análise de cada APL, os quais foram avaliados como apresentando alto ou baixo níveis de competitividade. Tal resultado é complementado por inferências dos pesquisadores com o intuito de esclarecer as implicações desses resultados na competitividade dos APLs.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

A seguir serão apresentados os resultados referentes à análise da competitividade sistêmica dos Arranjos Produtivos Locais de Artefatos de Plásticos e Máquinas e Equipamentos, ambos localizados em Campina Grande/PB. Optou-se por estudar estes dois arranjos por estarem localizados em uma mesma área geográfica com características semelhantes, apesar de pertencerem a setores diferentes, mas que participam da mesma dinâmica de mercado. Diante dessas informações o Quadro 1 apresenta os aspectos inerentes aos determinantes competitivos do fator sistêmico, com pouca influência das empresas.

DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE – FATORES SISTÊMICOS					
Dimensão	Variáveis	Plástico		Máquinas e Equipamentos	
		Avaliação	Percentual	Avaliação	Percentual
Determinantes Estruturais	Características do Setor	Favorável	Favorável 100%	Desfavorável	Desfavorável 100%
Determinantes Internacionais	Oscilação nas demandas de mercado	Desfavorável	Desfavorável 100%	Desfavorável	Desfavorável 100%
	Flexibilização das estruturas	Desfavorável		Desfavorável	
	Formas de relacionamento entre as empresas	Desfavorável		Desfavorável	
Determinantes Político-institucionais	Inconstância de políticas de apoio e/ou falta de apoio governamental	Desfavorável	Desfavorável 100%	Desfavorável	Desfavorável 100%
Determinantes Macro econômicos	Carga tributária e encargos sociais	Desfavorável	Desfavorável 100%	Desfavorável	Desfavorável 100%
Resultados:		Favorável 25,00% e Desfavorável 75,00%		Favorável 0,00% e Desfavorável 100,00%	

Quadro 1: Fatores Sistêmicos da competitividade

De acordo com o quadro percebe-se que a quase totalidade dos determinantes possui direcionamento desfavorável para a competitividade, o que pode estar relacionado com certo descaso das autoridades com relação aos arranjos que possuem falta de comprometimento. Isso porque essas variáveis possuem pouco ou nenhuma possibilidade de influência das empresas ali inseridas. Percebe-se que mudanças macro precisam ser realizadas para que haja uma reestruturação nas práticas dos APLs. A seguir são apresentados os fatores estruturais.

DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE – FATORES ESTRUTURAIS					
Dim.	Variáveis	Plástico		Máquinas e Equipamentos	
		Avaliação	Percentual	Avaliação	Percentual
Caracterização do APL	Origem do APL	Favorável	Favorável 20,00% Desfavorável 80,00%	Favorável	Favorável 70% Desfavorável 30%
	Tempo de atuação	Desfavorável		Favorável	
	Origem do Capital	Favorável		Favorável	
	Origem do proprietário	Favorável		Favorável	
	Funcionários próprios/terceirizados	Favorável		Favorável	
	Capacidade Produtiva	Favorável		Desfavorável	
	Linha de Produtos	Favorável		Desfavorável	
	Processo produtivo	Favorável		Favorável	
	Sistema de Produção	Desfavorável		Desfavorável	
	Formas de produção	Favorável		Favorável	
Configuração do APL	Desempenho e Capacitação	Favorável	Favorável 28,57% Desfavorável 71,43%	Desfavorável	Favorável 14,28% Desfavorável 85,72%
	Empresas correlatas e de apoio	Desfavorável		Desfavorável	
	Empresas de comercialização	Desfavorável		Desfavorável	
	Instituição de apoio	Desfavorável		Desfavorável	
	Terceirização	Favorável		Favorável	
	Articulação na cadeia produtiva através da cooperação	Desfavorável		Desfavorável	
Incentivo e regulação da	Localização	Favorável	Favorável 50,00% Desfavorável 50,00%	Favorável	Favorável 37,5% Desfavorável 62,5%
	Financiamentos	Favorável		Favorável	
	Informalidade	Favorável		Desfavorável	
	Mão de obra qualificada e de treinamento	Favorável		Favorável	
	Incentivos das instituições de apoio, sindicatos e governo	Desfavorável		Desfavorável	

	Inexistência de mecanismos de cooperação entre as pequenas empresas	Desfavorável		Desfavorável	
	Falta de atualização tecnológica	Desfavorável		Desfavorável	
	Políticas para reestruturação do setor	Desfavorável		Desfavorável	
Mercado	Área de influência	Desfavorável	Favorável 50,00%	Desfavorável	Favorável 25% Desfavorável 75%
	Concorrência interna	Favorável		Favorável	
	Valorização do produto local	Favorável	Desfavorável		
	Acesso a mercados internacionais	Desfavorável	Desfavorável		
Resultados:		Favorável 37,14% e Desfavorável 62,86%		Favorável 36,69% e Desfavorável 63,31%	

Quadro 2: Fatores Estruturais da competitividade

Os resultados apresentados demonstram que os APLs em questão assume uma situação desfavorável para a competitividade, uma vez que os fatores estruturais, bem como a maioria de seus indicadores possuem essa característica. Apesar de haver aspectos favoráveis quanto a questões de desenvolvimento do arranjo, são muitas os pontos desfavoráveis em relação à estruturação do mesmo. Esse aspecto pode ser melhor visualizado na dimensão de determinantes ‘Configuração do APL’, a qual é responsável pelas interações e parcerias desenvolvidas num contexto estrutural, fato esse não verificado nos arranjos.

Com relação à análise da competitividade pelos fatores empresariais (Quadro 3), verifica-se que a maioria das variáveis se apresentam como favoráveis a competitividade, uma vez que as ações desenvolvidas pelas empresas estão considerando suas condições internas e mudando sua atuação de mercado.

DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE – FATORES EMPRESARIAIS					
Dimensão	Variáveis	Plástico		Máquinas e Equipamentos	
		Avaliação	Percentual	Avaliação	Percentual
Gestão competitiva	Planejamento e gerenciamento	Favorável	Favorável 50,00%	Desfavorável	Favorável 25% Desfavorável 75%
	Controle financeiro	Favorável		Favorável	
	Estratégia mercadológica	Desfavorável	Desfavorável		
	Práticas gerenciais cooperativas	Desfavorável	Desfavorável		
Inovação	Inovação na Gestão	Desfavorável	Favorável	Favorável	Favorável 100%
	Inovação no Processo	Favorável	60,00%	Favorável	
	Inovação no Produto	Favorável	Desfavorável	Favorável	
	Inovações tecnológicas	Favorável	40,00%	Favorável	
	Fontes de informações para inovações	Desfavorável		Favorável	
Produção	Atualização do sistema de produção	Desfavorável	Favorável 33,33%	Desfavorável	Desfavorável 100%
	Desempenho produtivo	Favorável	Desfavorável 66,67%	Desfavorável	
	Métodos de produção	Desfavorável		Desfavorável	
Recursos Humanos	Qualificação	Favorável	Favorável	Favorável	Favorável 100%
	Capacitação e treinamento	Favorável	100,00%	Favorável	
	Flexibilidade	Favorável		Favorável	
	Comprometimento e estímulo à produtividade	Favorável		Favorável	
Resultados:		Favorável 60,83% e Desfavorável 39,17%		Favorável 56,25% e Desfavorável 43,75%	

Quadro 3: Fatores Empresariais da competitividade

Considerando que os fatores empresariais são os mais controláveis, percebe-se a homogeneidade existente na maneira como as empresas se portam. A maioria das empresas, apesar de apresentarem os outros fatores como desfavoráveis, ao se considerar o caráter favorável dos fatores empresariais e a potencialidade dos empresariais, acredita-se que se houver uma maior articulação entre os integrantes do mesmo, pode-se buscar um equilíbrio entre as demandas de mercado e as expectativas empresariais e, por conseguinte, o alcance de um maior nível de competitividade entre estas empresas.

5. Considerações Finais

A maioria das variáveis apresentou-se como desfavoráveis a competitividade nos APLs campinenses estudados. Esse resultado pode ser justificado pela falta de apoio dado a essas empresas, sendo a maioria destas de pequeno porte e caráter familiar, pela falta de organização destas enquanto arranjo, as quais muitas desconhecem que fazem parte de um arranjo produtivo, ausência dos princípios de redes sociais, dentre outros aspectos. Sugere-se que as empresas pertencentes aos APLs fortaleçam com práticas de cooperação e confiança, assim como haja um maior engajamento entre empresas, governo e instituições de apoio como forma de aumentar o nível de competitividade empresarial, contribuindo para o aquecimento da economia local e estadual.

Entende-se como limitações da pesquisa, a falta de disponibilidade das empresas em fornecer informações e atender os pesquisadores em sua maioria com receio de estar sendo prejudicadas, sobretudo as empresas de caráter familiar, bem como, especificamente para este trabalho, a impossibilidade de apresentação dos resultados de forma detalhada o que pode prejudicar o entendimento da complexidade que envolve a temática e as ações que são desenvolvidas para cada setor.

Enquanto implicações gerenciais o artigo incita e estimula a necessidade de melhor articulação entre os atores, bem como maior governança que consiga designar investimentos e dar suporte as empresas localizadas na cidade, principalmente as pequenas e micro empresas. Isso é possível, inicialmente, a partir da compreensão de que a empresa enquanto ator faz parte de um arranjo produtivo, o que muitas vezes é negligenciado. Nesse sentido, como recomendações de pesquisas futuras sugere-se um olhar crítico para a análise de um arranjo produtivo, considerando que o mesmo pode surgir apenas por questões políticas e setoriais. Essa ideia suscita o questionamento sobre a sua efetividade, bem como buscar analisar a competitividade em relação ao desenvolvimento da localidade.

Referências

- COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. São Paulo: Papirus, 1994.
- FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: Desafios competitivos para a Indústria**, Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1997.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada). **Identificação, Mapeamento e caracterização estrutural de Arranjos Produtivos Locais no Brasil**. São Paulo, 2006.
- KRUGMAN, P. The role of geography in development. In B. Pleskovic & J. E. Stiglitz (Editors), *Annual World Bank Conference on Development Economics 1998*. Washington: The World Bank.
- MEYER-STAMER, J. *Micro-level innovations and competitiveness*. **World Development**. (23). 1995.
- SANTOS, J. G.; SILVA, M. E.; CÂNDIDO, G. A. Redes empresariais como estratégia para o aumento da competitividade em APLs. **Revista Brasileira de Estratégia (REBRAE)**. Curitiba. (03). 2011.

SANTOS, R.; WENNERSTEN, R.; OLIVA, E. B. L.; LEAL FILHO, W. *Strategies for competitiveness and sustainability: Adaptation of a Brazilian subsidiary of a Swedish multinational corporation. Journal of Environmental Management.* (90). 2009.

SEBRAE - Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <http://www.mundosebrae.com.br/2009/09/o-que-e-um-apl/>. Acesso: Abril, 2012.