

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRÁTEGIA COMPETITIVA: UM ESTUDO COMPARADO

LOCAL PRODUCTION ARRANGEMENT WITH COMPETITIVE STRATEGY: A COMPARATIVE STUDY

Jaqueline Guimarães Santos e Gesinaldo Ataíde Cândido

RESUMO

A atual dinâmica de negócios marcada pelas mudanças e intensificação competitiva gera a necessidade das empresas buscarem novas formas de se organizarem com o objetivo de viabilizar suas estratégias de mercado, tornando-a mais competitivas. Dentre estas formas de organização destacam-se os Arranjos Produtivos Locais (APLs) por acreditar que as empresas organizadas enquanto arranjos produtivos possam contribuir para o aumento da competitividade empresarial. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) realizou um estudo e definiu os APLs existentes no Estado da Paraíba. Dentre estes se selecionou o arranjo produtivo de esquadrias de metal de dois municípios do Estado para a realização do presente estudo. Assim, o objetivo do artigo é realizar uma análise comparativa dos APLs de esquadrias de metal de Campina Grande/PB e Patos/PB, quanto aos seus níveis de competitividade a luz do modelo de Coutinho e Ferraz (1994). Os resultados obtidos apontam que os APLs de Esquadrias de Metal de Campina Grande e Patos apresentam a maioria das variáveis como desfavoráveis à competitividade assim como estes arranjos produtivos apresentam muitas similaridades.

Palavras chave: Arranjo Produtivo Local, Competitividade, Esquadrias de Metal.

ABSTRACT

The current dynamic business changes and marked by intensifying competitive generates the need for companies to seek new ways to organize themselves in order to facilitate their marketing strategies, making it more competitive. Among these forms of organization stand out from the Local Productive Arrangements (APLs) for believing that the companies organized as production arrangements can contribute to increased competitiveness. The Institute of Applied Economic Research (IPEA) conducted a study and defined the clusters in the State of Paraíba. Among these is selected the productive arrangement of metal frames from two municipalities in the state to carry out this study. The objective of this paper is to perform a comparative analysis of metal clusters of Campina Grande/ PB and Patoss/ PB, as to their levels of competitiveness in the light of the model of Coutinho and Ferraz (1994). The results indicate that clusters of Metal Frames of Campina Grande and Patos have most of the variables as well as unfavorable to the competitiveness of these productive arrangements have many similarities.

Keywords: Local Productive Arrangement, competitiveness, Metal frames.

1. INTRODUÇÃO

A atual dinâmica de mercado em que as organizações estão inseridas vem exigindo das empresas a capacidade de desenvolverem estratégias competitivas na busca de vantagens duradouras, que podem auxiliar a manutenção competitiva no mercado. Para tanto, faz-se necessário que as mesmas busquem práticas inovadoras e modelos de gestão que aumentem o seu nível de competitividade. Neste sentido, a adoção de práticas baseadas nos princípios de redes como a cooperação e a parceria a partir de relações de confiança contribui no desenvolvimento de combinações harmônicas entre as empresas, tendo em vista que suas diferentes competências podem gerar um nível de competição, comprometendo a atuação da empresa.

As “redes interorganizacionais” tem ocupado amplo espaço nas teorias organizacionais, sendo percebido pela academia como um tema relevante e atual, com crescente número de publicações (POWELL, 1990; HOFFMANN et al., 2007). As redes de empresas podem ser vistas como arranjos complexos de relacionamento firmados por meio de acordos de longo prazo que estabelecem objetivos comuns entre seus componentes, como forma de obter vantagens competitivas frente às empresas que não pertencem à rede (JARILLO, 1988).

A formação de redes entre as empresas é cada vez mais incentivada, visto que permite a transferência de conhecimento, cooperação, aprendizagem e a melhoria do desempenho, fluxos de recursos, canais de comunicação recíprocos, configurando-se em um ambiente de trocas (MALMBERG; POWER, 2005) favorecendo assim, um aumento do nível competitivo destas organizações. A organização destas empresas em redes pode se configurar de diversas formas, quais sejam: fusões, aquisições, alianças estratégicas, redes, parcerias, aglomerações e arranjos produtivos locais (BOZOVIC, 2006).

Dentre as formas de relacionamentos citados acima, destaca-se nesse estudo o arranjos produtivos locais (APLs) que se define como sendo aglomerações de empresas com mesma especialização produtiva e que se localizam em um mesmo espaço geográfico. As empresas agrupadas devem manter 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 (CASSIOLATO; LASTRES, 2004).

O fato das empresas pertencentes aos APLs atuarem em um mesmo setor econômico e estarem geograficamente aglomeradas traz vantagens para as empresas, à medida que permite a aproximação de fornecedores e recursos, além de facilitar as negociações (KRUGMAN, 1998). No entanto, muitas dessas empresas desconhecem que pertencem a um arranjo, ou seja, não desfrutam de tais vantagens, tendo como objetivo principal desenvolver estratégias que contribuam para estas se destacarem perante seus concorrentes.

Para avaliar a competitividade, alguns autores recomendam a utilização de modelos teóricos. Neste estudo será utilizado o modelo de competitividade sistêmico de Coutinho e Ferraz (1994) que analisa três fatores, quais sejam: sistêmico, estruturais e empresariais.

Na Paraíba foram identificados vinte arranjos produtivos distribuídos por suas várias regiões, os quais estão direcionados a diversas atividades produtivas e desenvolvem a economia da localidade. Especificamente no município de Campina Grande pode-se verificar a existência de sete APLs, e Patos a existência de dois APLs, dentre os quais se selecionou para questões deste estudo comparativo o arranjo produtivo de esquadrias de metal.

Considerando o crescente destaque para a formação de redes visando o aumento da competitividade empresarial, optou-se por avaliar comparativamente o APL de esquadrias de metal localizados em Municípios paraibanos diferentes. Nesse sentido, o objetivo desse estudo

é realizar uma análise comparativa dos APLs de metal de Campina Grande/PB e Patos/PB, quanto aos seus níveis de competitividade. Em termos metodológicos, trata-se de um estudo descritivo, por meio da aplicação do modelo de competitividade sistêmica de Coutinho e Ferraz (1994), que analisa três fatores determinantes, a saber: fatores sistêmicos, estruturais e empresariais. Para tanto, utilizam-se dados primários, secundários e a observação não participante.

Este artigo está estruturado em cinco seções, além da introdução, seguem os aportes teóricos capazes de fundamentar a pesquisa empírica, em seguida são apontados os procedimentos metodológicos, as análises e discussões dos dados e as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Redes Interempresariais e Arranjos Produtivos Locais (APLs)

O ambiente dos negócios atuais, considerado por D’Aveni (1995) como hipercompetitivo, impõe as empresas a realizarem práticas cooperativas com o intuito de conquistar forças para alcançar uma maior competitividade. Devido à alta concorrência de um mercado cada vez mais complexo e globalizado, encontrar maneiras de alcançar esta finalidade é um fator importante para as empresas manterem-se nesse mercado.

Diante disso, o comportamento entre as organizações tem mudado, passando a enxergar os benefícios de um equilíbrio entre competição e cooperação. Para Tigre (2006) a mudança de modelos verticalizados por novas formas de articulação institucional ocorre devido ao processo em curso de mudanças tecnológicas, institucionais e nas relações com o mercado, que vem exigindo formas mais estruturadas de cooperação entre as empresas.

Porter (1999) considera que as empresas estão mudando sua visão da forma de competir e enxergando os benefícios da cooperação. Nesse sentido, as redes entre empresas vêm se tornando como um modelo de gestão que gera maior competitividade, tornando-se um modo de obter as vantagens competitivas necessárias, assegurando devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento.

Para Barbosa et. al. (2007), as redes se caracterizam como estruturas complexas formadas por empresas que, entendem suas limitações estruturais, financeiras e competitivas que restringem as condições de sobrevivência e desenvolvimento. As redes, então, são baseadas em uma estrutura que contempla atividades agregadoras de valor para os consumidores finais, resultando em maior poder de competição, e em contrapartida, firmas individuais tornam-se menos competitivas.

As redes interempresariais podem apresentar várias denominações, neste estudo foi explorado o Arranjo Produtivo Local, uma vez que, a concentração de empresas pode proporcionar maior escopo para o estabelecimento de ações conjuntas, resultando em maiores ganhos em competitividade.

Segundo Cassiolato e Lastres (2004) os APLs são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas, localizados em uma mesma área geográfica. Geralmente envolvem a participação e interação de empresas e suas variadas formas de representação e associação, incluindo também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento, engenharia, política, promoção e financiamento.

Os APLs podem auxiliar as empresas, especialmente as médias e pequenas empresas (MPEs), fortalecendo as chances de sobrevivência e crescimento das mesmas (CASSIOLATO; LASTRES, 2003). É importante destacar que das formas de competição e cooperação existentes no APL interferem na competitividade do mesmo, por isso a organização das empresas em APLs vem sendo apontado como fonte de competitividade e de investimento para o desenvolvimento local.

Nesse sentido, percebe-se a necessidade da criação de redes interempresariais, as quais são capazes de facilitar a prática dos princípios das redes sociais. Um tipo de rede explorado nesse estudo foi o APL, uma vez que, a concentração de empresas pode proporcionar maior escopo para o estabelecimento de ações conjuntas, resultando em maiores ganhos em competitividade, o qual será mais bem explorado na seção a seguir.

2.2 Competitividade

A participação das empresas em um arranjo produtivo amplia a possibilidade de modificações no grau competitivo dentro do ambiente que circunda as organizações, mas nem sempre essa vantagem é aproveitada, pois muitas das empresas desconhecem tal participação. Por isso muitos estudos têm sido realizados no sentido de mostrar que a efetiva participação em um arranjo produtivo pode aumentar o nível competitivo das empresas.

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; ÖNSEL, et al., 2008), 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. Hoffmann et al. (2007) chamam atenção para o fato de que para se avaliar a competitividade é necessária a aplicação de modelos, que consigam explicá-la. Portanto, tornam-se imprescindível analisar fatores determinantes da competitividade, criados para avaliar o grau de competitividade de arranjos produtivos locais.

Para tanto, foi escolhido o modelo de Coutinho e Ferraz (1994), este modelo foi 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 Haguenaer (op. cit.), os fatores determinantes da competitividade abrangem conceitos que transcendem o nível da firma, e devem ser organizados conforme o grau em que se apresentam como externalidades. Com base nesse critério, foram definidos três grupos de fatores, conforme podem ser visualizados na Figura 1 abaixo.

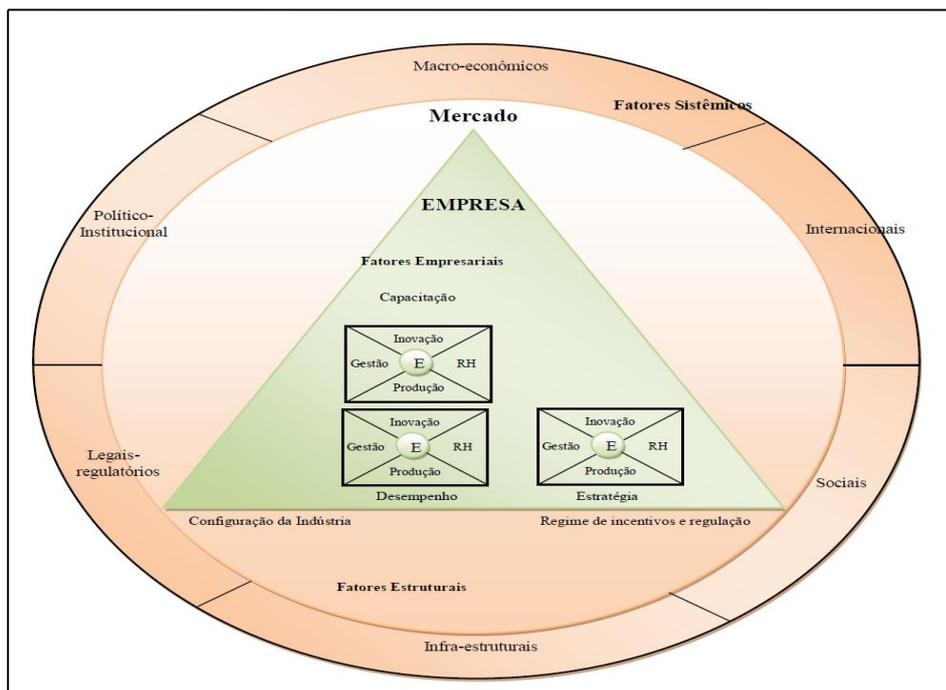


Figura 01: Fatores determinantes da competitividade
Fonte: Coutinho e Ferraz (1994)

Com base nesse modelo é possível verificar a competitividade de forma sistêmica transcendendo o nível da empresa, sendo também relacionados à estrutura da indústria e do mercado, bem como ao sistema produtivo como um todo.

Para a realização do estudo comparativo entre o APL de esquadrias de metal de Campina Grande e Patos 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 atendimento do objetivo da pesquisa, qual seja: analisar comparativamente os níveis de competitividade do Arranjo Produtivo Local de esquadria de metal de Campina Grande e Patos, este estudo trata-se de um estudo descritivo, conforme Gil (2011), 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.

No que tange às técnicas de coleta de dados, utilizaram-se pesquisa bibliográfica e documental, assim como, a aplicação de entrevistas junto aos gestores das empresas pertencentes aos arranjos. A pesquisa bibliográfica foi empregada para efeito da revisão de literatura. Já a investigação documental foi adotada para obtenção de dados secundários decorrentes dos relatórios de pesquisa realizada pelo Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em parceria com a Universidade Federal de Campina Grande. Por último a entrevista, subsidiada por questionário semiestruturado, foi empregada para obtenção de dados primários.

O processo de análise dos dados primários no *software* Sphinks, 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. Cada dimensão possui um conjunto de variáveis analisadas com base nos critérios de análise definidos por Santos et al. (2011). Tais parâmetros foram criados com a finalidade operacionalizar o modelo de competitividade sistêmica. Assim, os parâmetros estabelecidos permitiram classificar a situação de cada variável, em seguida, de cada dimensão e, por último, de cada fator como sendo favorável ou não à competitividade.

Após a análise por dimensão, foi realizada uma classificação global para cada conjunto de fatores, isto é, fatores sistêmicos, estruturais e empresariais. Essa avaliação global foi efetivada somando-se os percentuais favoráveis e dividindo-se o somatório pelo total de dimensões. Igual procedimento foi adotado para as porcentagens desfavoráveis. Nesses termos, identificou-se a média percentual global (favorável/desfavorável) para os três fatores mencionados. Essa lógica foi aplicada na análise de todos os APLs, os quais foram avaliados como apresentando alto ou baixo níveis de competitividade. Posteriormente às análises com dados primários e secundários, foram realizadas inferências dos pesquisadores com o intuito de esclarecer as implicações desses resultados na competitividade dos APLs.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O setor de esquadrias de metal em si pode ser considerado como tradicional, uma vez que apresenta empresas com características homogêneas e que trabalham seguindo uma mesma direção. As empresas localizadas em Campina Grande e Patos, Municípios paraibanos, participam de uma rede interempresarial definida como um arranjo produtivo, ambos classificados como vetor avançado para a economia local e estadual (IPEA, 2006).

Para a análise da competitividade será utilizado o modelo sistêmico de Coutinho e Ferraz (1994), que é composto por três fatores de influência, a saber: sistêmicos, estruturais e empresariais, respectivamente. No entanto, faz-se necessário entender a ideia de hierarquização existente entre os mesmos, a qual se relaciona com o grau de influência que as variáveis encontradas no modelo de competitividade exercem sobre as organizações. A seguir será apresentada a análise da competitividade de cada APL, e a posteriori será feita uma análise comparativa entre o APL de esquadria de metal de Campina Grande e Patos.

4.1 Competitividade Sistêmica no APL de Esquadrias de Metal de Campina Grande/PB

O setor de esquadrias de metal campinense é formado principalmente por empresas de pequeno porte com foco no mercado local, apresentam características similares e suas atividades são desenvolvidas, em sua maioria, a partir do capital próprio. Este APL é tido como agente importante para o desenvolvimento econômico e social local, visto que é responsável por empregar grande parte da mão de obra do Município, assim como aquece a econômica local. Em termos de competitividade, a Figura 2 apresenta os resultados para cada um dos fatores do modelo Coutinho Ferraz (1994).

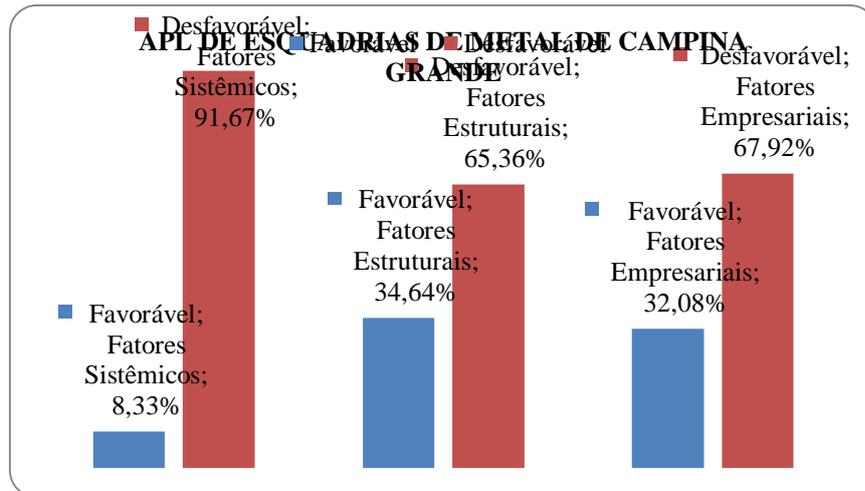


Figura 2: Análise da Competitividade do APL de Esquadrias de Metal de Campina Grande
Fonte: Elaboração própria (2013)

Como observado na Figura 2, todos os fatores apresentam desfavoráveis à competitividade, sobretudo o fator sistêmico (91,67%), este resultado pode ser explicado porque o APL apresenta baixa governança, inconstância de políticas de apoio e falta de apoio governamental. As altas taxas de carga tributária, bem como de encargos sociais prejudicam de maneira explícita o aumento de investimentos no setor e, por conseguinte, sua competitividade. A única variável que se mostrou favorável (8,33%) foi a quanto às formas de relacionamento entre as empresas. É possível observar que estas apresentam um avanço quanto às interações organizacionais mesmo que de maneira incipiente, estando este fato como o início gradativo do processo de cooperação.

Considerado como variáveis pertinentes ao ambiente organizacional, os fatores estruturais apresentam variáveis que são, em sua maioria, desfavoráveis à competitividade (65,36%). Este resultado pode ser explicado pela falta de estruturação do setor, regime de incentivo e regulação da concorrência, sobretudo a falta de articulação e cooperação entre as empresas do APL. Quanto as variáveis favoráveis (34,64%) destacam-se aquelas relacionadas à caracterização do APL, ou seja, os empresários consideram que Campina Grande apresenta características que possibilitam o desenvolvimento do setor, por ser considerada como polo industrial do Estado.

No tocante aos fatores empresariais, verifica-se que o APL apresenta 67,92% de fatores desfavoráveis, enquanto 32,08% favoráveis à competitividade. Este resultado aponta que as empresas não apresentam um planejamento e gerenciamento de suas atividades, não há inovações dos seus produtos, bem como não apresentam atualização do sistema produtivo o que pode reduzir o caráter competitivo do setor. Os únicos aspectos favoráveis observados relacionam-se aos recursos humanos, visto que os empresários consideram que o Município oferece cursos de capacitação e treinamento o que favorece a qualificação da mão de obra.

Analisando os resultados até então apresentados, apesar da média total apresentar 74,98% desfavorável, considera-se que o APL de esquadrias de metal campinense apresenta características avaliadas como positivas para o desenvolvimento do setor, sugere-se que os empresários procurem desenvolver laços de cooperação entre os participantes do APL como uma forma de fortalecerem diante do mercado competitivo em que estão inseridos.

4.2 Competitividade Sistêmica no APL de Esquadrias de Metal de Patos/PB

As empresas presentes no APL são, na maioria, de pequeno porte, responsáveis por atender o mercado local e regional, sendo estas tidas como importantes para o desenvolvimento do Município por empregar grande parte da mão de obra e aquecer a economia local. Em Patos–PB assume a classificação de vetor avançado para a economia estadual (IPEA, 2006). De acordo com a competitividade e dinâmica econômica local, pode-se observar os resultados dos fatores determinantes do modelo utilizado na Figura 3 abaixo.

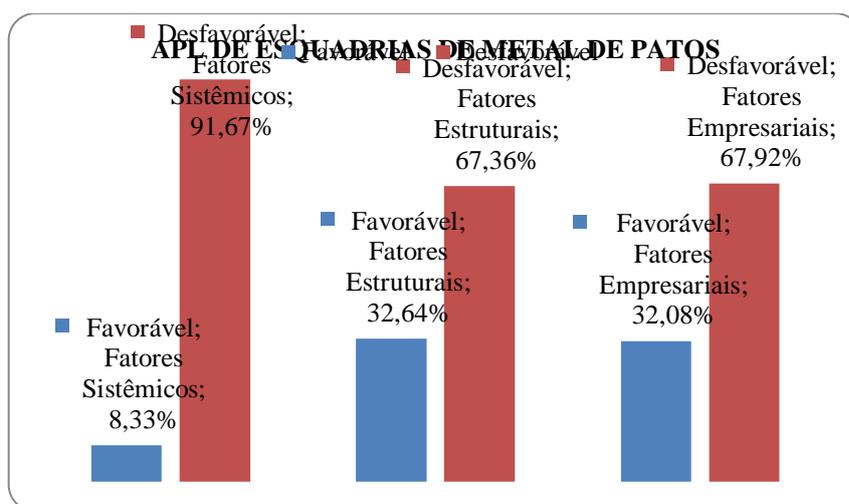


Figura 3: Análise da Competitividade do APL de Esquadrias de Metal de Patos
Fonte: Elaboração própria (2013)

Analisando a Figura 3, percebe-se que a maioria dos indicadores são tidos como desfavoráveis a competitividade (91,67%). Este resultado pode ser explicado pela baixa governança existente no setor. Foi possível perceber que o arranjo produtivo não recebe apoio governamental para o desenvolvimento do APL, de modo que as altas taxas de carga tributária, bem como de encargos sociais prejudicam de maneira explícita o aumento de investimentos no setor.

No tocante aos fatores estruturais, a análise demonstrou que há uma falta de estruturação do próprio setor pela falta de instituição de apoio, articulação na cadeia produtiva através da cooperação, mão de obra qualificada, falta de atualização tecnológica, dentre outros fatores que contribuem para o aspecto desfavorável à competitividade. Quanto ao aspecto favorável à competitividade (32,64%) a única dimensão classificado como tal foi referente à caracterização do APL, ao levar em consideração os aspectos pertinentes ao setor como: tempo de atuação, origem do capital (tido como nacional), utilização apenas de funcionários próprios, dentre outros. Estes podem ser justificados haja vista que o setor de esquadrias de metal em Patos apresenta, em sua maioria, empresas de micro e pequeno porte, utilizando principalmente capital próprio e muito tempo atuando no setor.

Por fim, têm-se os indicadores do fator empresarial que também apresenta a maioria dos indicadores desfavoráveis à competitividade (67,92%). Apesar de serem os indicadores que sofrem maior influência organizacional, as empresas do APL não estão conseguindo entender a complexidade do mercado, ou ainda, o poder de influência que possui sobre essas variáveis. Dentre as dimensões analisadas (Gestão competitiva, Inovação, Produção e Recursos Humanos) a inovação foi tida como a que contribuiu mais desfavoravelmente a

competitividade, visto que as empresas não procuram inovações quer seja na gestão, no processo ou no produto. Quanto aos fatores favoráveis (32,08%), destaca-se a dimensão Recursos Humanos, visto que as empresas apresentam políticas de capacitação/treinamento e flexibilidade entre os colaboradores das empresas que formam o APL.

4.3 Análise Comparativa entre os APLs de Esquadrias de Metal de Campina Grande e Patos

Analisando comparativamente o APL de esquadrias de metal de Campina Grande e Patos a luz dos fatores que compõe o modelo de Coutinho e Ferraz (1994), observa-se que há muitas características similares entre as empresas que formam o APL, apesar de estarem localizadas em espaços geográficos diferentes, quais sejam: APL formado por empresas de pequeno e médio porte, a maioria de cunho familiar, baixa governança, inconstância de políticas de apoio e falta de apoio governamental, falta de cooperação, ausência de mão de obra qualificada, não há um planejamento e gestão de forma efetiva das empresas que formam o APL, dentro outros aspectos.

Dessa forma, pode-se afirmar que as empresas apresentam níveis de competitividade muito semelhantes, apresentando a maioria das variáveis como desfavoráveis a competitividade em ambos os Municípios, conforme pode ser visualizado na Figura 4 abaixo.

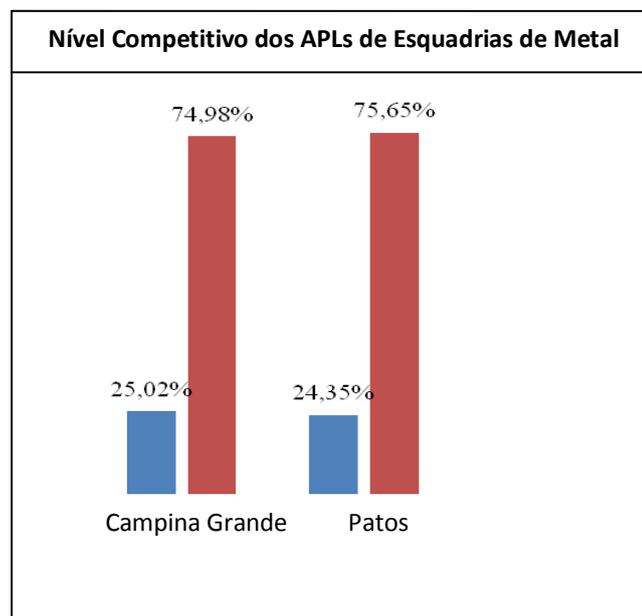


Figura 4: Nível Competitivo do APL de Esquadrias de Metal de Campina Grande e Patos
Fonte: Elaboração própria (2013)

Como observado na Figura 4, quando feito a ponderação entre os fatores sistêmicos, estruturais e empresariais, o APL de esquadrias de metal nos municípios paraibanos apresentam baixo nível de competitividade. Para uma melhor atuação de ambas as empresas faltam investimentos, práticas de governança, integração com as modificações econômicas, sociais e tecnológicas e a construção de redes de cooperação mais articuladas e focadas no objetivo de alcançar um destaque no mercado.

Para que haja uma modificação no cenário competitivo do APL, tanto em Campina Grande como em Patos, é necessário que haja uma maior disseminação de informações, o fortalecimento das práticas de cooperação e confiança, e maior engajamento entre empresas, governo e instituições de apoio favorecendo um aumento no nível de competitividade empresarial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o objetivo era analisar comparativamente os níveis de competitividade do APL de esquadrias de metal em dois Municípios paraibanos, Campina Grande e Patos, o mesmo foi alcançado a partir de uma identificação de uma relativa homogeneidade relacionada aos fatores competitivos estudados. De maneira geral, o APL em ambos os Municípios apresentou poucas dimensões que pudessem ser avaliados favoravelmente em relação a sua competitividade, visto que a análise desfavorável prevaleceu em todos os fatores que compõe o modelo de Coutinho e Ferraz (1994).

Perceberam-se muitas similaridades presentes em ambos os APLs, tidos, em sua maioria, como empecilhos que dificultam o progresso dos mesmos. As dificuldades são as seguintes: inexistência de apoio por parte do governo, carga tributária elevada, desqualificação profissional, alto índice de informalidade das empresas, exigências de garantias e curtos prazos de pagamento, predominância da competição empresarial ao invés da cooperação, falta de financiamento por parte das instituições de crédito e, dessa forma, não há capital de giro suficiente para investimento, a exportação não é uma prática entre as empresas, dentre outras características semelhantes.

Nesse sentido, percebe-se que os APLs de esquadrias de metal de Campina Grande e Patos, apesar de estarem, teoricamente, organizados em arranjos produtivos, não atendem alguns dos requisitos necessários à caracterização de um APL, quais sejam: práticas de cooperação e aprendizagem conjunta, que levem a um processo de harmonização entre a competição e colaboração; relações de confiança com outras empresas, relações solidificada com atores institucionais e governo.

Diante de tais constatações, torna-se relevante o desenvolvimento de medidas capazes de esclarecer às empresas a importância da cooperação e das relações de confiança entre empresas e entre estas e as instituições para desenvolvimento holístico dos APLs. Atrelado a isso, deve haver a participação efetiva do governo e atores locais na criação de políticas capazes de estimular o desenvolvimento local.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B.; PORTO, A. J. V. Metodologia de análise para redes interorganizacionais: competitividade e tecnologia. **Gestão & Produção**. São Carlos. v. 14 n. 2, 2007.

BOZOVIC, I. *Economic constraints in Serbia and Montenegro: perceptions of small and medium size enterprises*. 2006, 129 f, Master (Master of Art Economics) Faculty of the Graduate School University of Southern California. 2006.

CASSIOLATO, J.E; LASTRES, H. M. M. O foco em Arranjos Produtivos Locais de Micro e Pequenas Empresas. In: Lastres, H.M.M., Cassiolato, J.E e Maciel, M.L *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*, Rio de Janeiro, Relume Dumará 2003.

_____.; _____. Discussing innovation and development: converging points between the Latin American school and the innovation systems perspective? *Globelics Working Paper Series*, n.8-2, 2004.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. *Estudo da competitividade da indústria brasileira*. São Paulo: Papirus, 1994.

D'AVENI, R. *Hipercompetição: estratégias para dominar a dinâmica do mercado*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.

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.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTINEZ-FERNANDEZ, M. T. Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. *RAC. Revista de Administração Contemporânea*, v. 11, p. 103-127, 2007.

IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada). *Identificação, Mapeamento e caracterização estrutural de Arranjos Produtivos Locais no Brasil*. São Paulo, 2006.

JARILLO, J. C. On strategic networks. *Strategic Management Journal*. v. 9, n. 1, p. 31-41, jan/feb 1988.

KRUGMAN, P. *The role of geography in development*. In B. Pleskovic & J. E. Stiglitz (Editors), Annual World Bank Conference on Development Economics. Washington: The World Bank, 1998.

MALMBERG, A.; POWER, D. (How) Do (firms in) Clusters Create Knowledge? *Industry and Innovation*, v12 n. 4, 2005.

MEYER-STAMER, J. Micro-level innovations and competitiveness. *World Development*. (23). 1995.

ÖNSEL, S.; ÜLENGİN, F.; ULUSOY, G.; AKTAS, E.; KABAK, Ö.; TOPCU, Y. I. A new perspective on the competitiveness of nations. *Socio-economic Planning Science*. (42). 2008.

PORTER, M. E. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy. *Research in organizational behavior*, v. 12, p. 295-336, 1990.

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.

TIGRE, P. B. *Gestão da Inovação: a economia da Tecnologia do Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.