

**DESENVOLVIMENTO DE UM ARRANJO  
PRODUTIVO LOCAL: O CASO DO SETOR  
TÊXTIL NA MICRORREGIÃO DE CAMPO  
BELO (MG)**

**WELLINGTON TAVARES**

**2010**

**WELLINGTON TAVARES**

**DESENVOLVIMENTO DE UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: O  
CASO DO SETOR TÊXTIL NA MICRORREGIÃO  
DE CAMPO BELO (MG)**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Dinâmica e Gestão de Cadeias Produtivas, para obtenção do título de “Mestre”.

Orientador  
Prof. Cleber Carvalho de Castro

LAVRAS  
MINAS GERAIS – BRASIL  
2010

**Ficha Catalográfica Preparada pela Divisão de Processos Técnicos da  
Biblioteca Central da UFLA**

Tavares, Wellington.

Desenvolvimento de um Arranjo Produtivo Local: o caso do  
setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) / Wellington  
Tavares. – Lavras : UFLA, 2010.

168 p. : il.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Lavras, 2010.

Orientador: Cleber Carvalho de Castro.

Bibliografia.

1. APL. 2. Cooperação. 3. Competitividade. 4. Desenvolvimento  
regional. 5. Relações interorganizacionais. I. Universidade Federal  
de Lavras. II. Título.

CDD – 658.4012

**WELLINGTON TAVARES**

**DESENVOLVIMENTO DE UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: O  
CASO DO SETOR TÊXTIL NA MICRORREGIÃO  
DE CAMPO BELO (MG)**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-graduação em Administração, área de concentração em Dinâmica e Gestão de Cadeias Produtivas, para obtenção do título de “Mestre”.

APROVADA em 24 de fevereiro de 2010

Profa. Cristina Lelis Leal Calegário      UFLA

Prof. Bezamat de Souza Neto              UFSJ

Prof. Janio Caetano de Abreu              UFSJ

Prof. Cleber Carvalho de Castro  
UFLA  
(Orientador)

LAVRAS  
MINAS GERAIS – BRASIL

*A Deus por permitir a concretização de grandes sonhos e pela força e  
perseverança concedida para trilhar minha vida.  
A minha mãe, pela vida e pelos ensinamentos que sempre foram direcionadores  
e motivadores para o alcance dos meus objetivos.  
A minha família, em especial aos meus irmãos e irmãs, que de alguma maneira  
contribuíram como apoio e impulso para cada passo dado.  
Aos amigos e amigas que sempre acreditaram no meu potencial e fizeram parte  
de diversos momentos de vida, inspirando e vibrando a cada conquista.*

**DEDICO**

## AGRADECIMENTOS

São muitos e tão especiais...

A **Deus** pela saúde e capacidade me concedida para este trabalho e pelas inúmeras surpresas e bênçãos concedidas no decorrer da vida. A ele são direcionados os principais agradecimentos!

A **minha mãe**, pelas inúmeras vezes que demonstrou confiança nas minhas batalhas e deu forças para eu continuar, seja pelas palavras simples, mas profundas, pelos grandes ensinamentos de vida e mesmo do exemplo de luta e perseverança que sempre mostrou, mesmo sem querer.

A **minha família**, que de alguma maneira me serviu de conforto, exemplo e incentivos diversos para prosseguir na caminhada acadêmica, em especial aos meus irmãos Tueli, Nilvane, Josy e Gleicy.

Aos **amigos essenciais** que de alguma maneira me suportaram nos momentos de estresse ou que vibraram comigo cada passo dado nesta caminhada. São tantos, mas entre eles destacam-se especialmente o **David**, **André Bomber**, **André Dezim** e **Vanessa**. Obrigado por tudo.

Aos **amigos conquistados em Lavras**, que, com muita sinceridade e cumplicidade, me foram essenciais na passagem por Lavras, fazendo minha vida ser mais cheia de graça e alegria, **André** e **Luci**. Ah! Sem falar nos ‘puxões de orelha’ e nos aconselhamentos que foram essenciais para me ajudar a descobrir caminhos.

Aos **inúmeros colegas e amigos da UFLA e de Lavras** pelas festas que fizeram tornar a passagem pela cidade mais leve e divertida, pelas festas de aniversário surpresas, pelas idas aos shows e esquentas na casa do Tom, pelas idas ao CIUNE ou simples conversas no RU que fizeram toda diferença.

Aos **colegas do mestrado**, em especial aos **amigos Gabriel**, **Pedraão**, **Ana Elisa** e **Ana Rosa** que foram essenciais para me sentir em casa no DAE.

Obrigado pela receptividade com que me acolheram e pelos grandes momentos compartilhados de tensão, incertezas e lóxico, das festas e comemorações.

Aos amigos da **República Porão dos Gatos, Betinho, Xikinho e Gleissinho**. Grande abraço do Tom e creiam que ficaram muitas ótimas recordações do tempo vivido juntos. Quantos momentos bons que não saem mais da memória. Vocês foram fundamentais na minha permanência em Lavras.

Ao meu orientador **Cleber Carvalho de Castro** pela ‘puxada no freio’ nos momentos devidos. Pelo incentivo a buscar novidades e complementar minha formação e trabalho no mestrado. Sem falar ainda no exemplo de profissional que mostrou ser e por permitir ter em que me espelhar para continuar a traçar meu caminho acadêmico.

Aos **demais professores do DAE** que vez ou outra estiveram comigo nas minhas atividades no DAE ou etapa do mestrado, em especial ao **Antoniali, Daniel, Joel e Cristina Calegário**. Obrigado pelas orientações e pelas oportunidades concedidas para demonstrar meu trabalho e me fazer um melhor profissional.

Aos **funcionários do DAE/UFLA** que de alguma maneira fizeram parte da minha vida. Pelo coleguismo e atenção da Jackie, pela confiança depositada pelas meninas do ensino a distância (graduação e MBA), **Dirlene, Eliane, Mary, Simone e Renata**.

Aos meus **contínuos orientadores da UFSJ, Bizuca e Janio**, por terem sempre acreditado na minha vocação acadêmica e pelas oportunidades concedidas na graduação que favoreceram meu acesso ao mestrado.

Ao **Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)** pelo incentivo financeiro concedido para a conclusão do mestrado por meio de bolsa de estudo.

À **Universidade Federal de Lavras (UFLA)** e ao **Departamento de Administração e Economia (DAE)** pela estrutura disponibilizada para a minha formação.

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| RESUMO.....  | iv |
| ABSTRACT .....   | v  |
| 1 INTRODUÇÃO.....  | 1  |
| 1.1 Problema.....  | 4  |
| 1.2 Objetivos.....   | 5  |
| 1.2.1 Objetivo geral .....   | 5  |
| 1.2.2 Objetivos específicos .....  | 5  |
| 1.3 Justificativas .....   | 6  |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO.....   | 9  |
| 2.1 Os mercados e as relações interorganizacionais .....                 | 9  |
| 2.2 Os arranjos produtivos locais (APLs).....                            | 16 |
| 2.2.1 As diferentes denominações do fenômeno aglomeração .....           | 17 |
| 2.2.2 Características dos APLs .....                                     | 23 |
| 2.2.3 Fatores de indução e motivação para a formação de APLs .....       | 25 |
| 2.2.4 Elementos de diferenciação dos APLs.....                           | 29 |
| 2.2.5 Etapas de desenvolvimento, estrutura e funcionamento .....         | 33 |
| 2.2.5.1 A abordagem do desenvolvimento espontâneo.....                   | 35 |
| 2.2.5.2 A abordagem das políticas de indução para o desenvolvimento..... | 36 |
| 2.2.5.3 A abordagem social .....   | 37 |
| 2.2.6 Vantagens da aglomeração de empresas.....                          | 37 |
| 2.2.6.1 Competitividade.....   | 41 |
| 2.2.6.2 Desenvolvimento regional .....                                   | 42 |
| 2.2.7 Metodologia de Identificação de APLs.....                          | 48 |
| 3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS .....   | 55 |
| 3.1 Perspectiva metodológica .....                                       | 55 |
| 3.2 Método da pesquisa: estudo de casos.....                             | 56 |
| 3.3 Coleta de dados.....   | 57 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.4 Plano de análise dos dados.....  | 60  |
| 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....  | 65  |
| 4.1 Contextualização do setor têxtil na microrregião .....   | 65  |
| 4.2 Alterações na estrutura econômica e social .....   | 76  |
| 4.3 A atuação das instituições de apoio e existência de políticas de incentivo...87  |     |
| 4.4 Processos de interação e cooperação entre os diferentes agentes .....  | 99  |
| 4.5 Benefícios competitivos e dificuldades advindas do processo de aglomeração industrial e as dificuldades decorrentes deste processo ..... | 107 |
| 4.6 Perspectiva de formação de um APL.....   | 118 |
| 5 CONCLUSÕES .....   | 143 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....   | 150 |

## LISTA DE FIGURAS

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| FIGURA 1 | Cadeia Produtiva Têxtil – Confecção. ....   | 66  |
| FIGURA 2 | Comparação entre os elementos de um APL típico e da aglomeração produtiva da microrregião de Campo Belo (MG). ....                    | 140 |
| FIGURA 3 | Ações necessárias para o alcance de maiores condições competitivas da aglomeração e obtenção de condições para se tornar um APL. .... | 141 |

## LISTA DE QUADROS

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| QUADRO 1  | Síntese conceitual das abordagens de aglomerações industriais.....   | 22  |
| QUADRO 2  | Principais características dos APLs. ....  | 25  |
| QUADRO 3  | Principais elementos indutores da formação e do desenvolvimento de APLs. ....                                  | 27  |
| QUADRO 4  | Protocolo das principais vertentes analíticas do estudo. ....  | 63  |
| QUADRO 5  | Repertório Interpretativo - A evolução do setor têxtil na microrregião.....                                    | 69  |
| QUADRO 5  | Repertório Interpretativo - Alterações na estrutura econômica e social. ....                                   | 81  |
| QUADRO 6  | Repertório Interpretativo - Percepções dos empresários do setor sobre a atuação de instituições de apoio. .... | 88  |
| QUADRO 7  | Repertório Interpretativo - Percepções das instituições de apoio sobre suas atuações. ....                     | 94  |
| QUADRO 8  | Repertório Interpretativo - Processos de interação e cooperação entre os diferentes agentes. ....              | 100 |
| QUADRO 9  | Repertório Interpretativo - Benefícios competitivos advindos do processo de aglomeração industrial.....        | 108 |
| QUADRO 10 | Repertório Interpretativo - Dificuldades encontradas na aglomeração industrial.....                            | 115 |
| QUADRO 11 | Repertório Interpretativo - Perspectivas gerais sobre o setor. ....  | 119 |
| QUADRO 12 | Características dos APLs e condições atuais da aglomeração da microrregião de Campo Belo (MG).....             | 126 |

## LISTA DE TABELAS

|          |   |    |
|----------|---|----|
| TABELA 1 | Municípios da Microrregião de Campo Belo (MG). ....   | 7  |
| TABELA 2 | Número de entrevistas com empresários por município.....  | 58 |
| TABELA 3 | Comparativo do número de estabelecimentos do setor de<br>confeções e facções e dos demais setores nos municípios<br>da microrregião. .... | 77 |
| TABELA 4 | Comparativo do número de empregos nos municípios da<br>microrregião.....  | 78 |
| TABELA 5 | Representatividade do número de empregos do setor nas<br>10 microrregiões com maior participação em MG. ....                              | 80 |

## RESUMO

TAVARES, Wellington. **Desenvolvimento de um arranjo produtivo local:** o caso do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG). 2010. 168 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras\*.

O atual contexto competitivo estabelecido nos mercados regionais e globais tem levado as organizações a assumirem uma nova postura de atuação, caracterizada pelo constante envolvimento com demais organizações na busca de maior capacidade competitiva e de condições de sobrevivência no mercado. Além da cooperação entre organizações, os aspectos relacionados à localização e à influência de políticas e programas públicos passam a se apresentar como fatores muito relevantes no estabelecimento dos Arranjos Produtivos Locais - APLs. O presente estudo tem por objetivo identificar e discutir evidências da possível formação de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e conhecer quais benefícios competitivos, econômicos e sociais podem ser verificados a partir das evidências de tal aglomeração. Para tanto, foi realizado um estudo multicaso qualitativo, com uso de dados secundários e primários. Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas com empresas localizadas nos municípios da microrregião considerada, além de entrevistas com representantes das prefeituras municipais e de associações comerciais, industriais e setoriais de cada município. As entrevistas foram tratadas por meio de análise de conteúdo e, juntamente com os dados de fontes secundárias, foram estabelecidos os nexos causais. Além disso, os dados secundários complementaram a identificação do possível APL por meio da análise de indicadores sugeridos na literatura. Ao fim deste trabalho verifica-se, por exemplo, que as relações interorganizacionais entre os agentes da aglomeração não se mostram fortalecidas ou não existem, o que pode justificar a aparente estagnação do setor na atualidade. O reduzido nível de cooperação existente e a predominante atuação dos empresários no que se denomina 'facções' expõem os riscos da aglomeração em se manter no mercado, visto que o reduzido grau de inovações e agregação de valor nas atividades interfere em sua capacidade competitiva, na sustentabilidade do setor na microrregião e nas possibilidades de organização da aglomeração na forma de APL.

**Palavras-chave:** Arranjo Produtivo Local; Relações Interorganizacionais; Competitividade; Desenvolvimento Regional.

---

\* Orientador: Prof. Cleber Carvalho de Castro – UFLA.

## ABSTRACT

TAVARES, Wellington. **Development of a local productive arrangement: the case of the textile sector in the micro-region of Campo Belo (MG).** 2010. 168 p. Dissertation (Master in Management) – Universidade Federal de Lavras, Lavras\*.

The current competitive environment established in the regional and global markets has led organizations to adopt a new approach of performance, characterized by constant involvement with other organizations in pursuit of greater competitiveness and living conditions in the market. Besides the cooperation between organizations, aspects related to the location and the influence of public policies and programs are performing as factors relevant for the establishment of Local Productive Arrangements - APLs. This study aims to identify and discuss evidence for the possible formation of an APL of the textile industry in the micro-region of Campo Belo (MG) and know what benefits are competitive, economic and social conditions can be verified from the evidence of such clustering. Therefore, we performed a qualitative study multicase, with the use of secondary and primary data. The primary data were collected through interviews with companies located throughout the region in question, plus interviews with representatives of local councils and chambers of commerce, industry and sector in each municipality. The interviews were treated by means of content analysis and, together with data from secondary sources, was established the causal links. In addition, the secondary data complemented the identification of possible APL through the analysis of indicators suggested in the literature. After this work there is, for example, that the inter-relationships between the agents of the agglomeration not show strengthened or do not exist, which may explain the apparent stagnation in the industry today. The low level of cooperation that exists and the dominant role of business in what is called 'factions' expose the risks of crowding in remaining on the market, since the low level of innovation and value-added activities interferes with their competitiveness, sustainability sector in the micro and the possibilities of organization of agglomeration in the form of APL.

**Key words:** Local Productive Arrangement; Interorganizational Relations, Competitiveness, Regional Development.

---

\* Advisor: Prof. Cleber Carvalho de Castro – UFLA.

## 1 INTRODUÇÃO

Na atual realidade dos mercados regional, nacional ou global, destaca-se cada vez mais a importância das Micro e Pequenas Empresas - MPEs para a economia, principalmente pelo seu foco na geração de emprego e renda para as comunidades onde se inserem. Diante disso, analisa-se por vezes a problemática da sobrevivência de tais empresas diante de fatores tais como, dificuldades gerenciais na obtenção de crédito e clientes, poder de barganha e nível de confiança nos fornecedores, entre outros. Por vezes a preocupação dos estudiosos e governo encaminha-se para o entendimento do comportamento das MPEs em suas relações com Grandes Empresas - GEs, tanto em termos de concorrência quanto na inserção das MPEs nas estruturas verticais lideradas por GEs. Em outra vertente de estudo destacam-se a inserção de MPEs em Arranjos Produtivos Locais -APL e as estratégias utilizadas na busca por sobrevivência no mercado, tais como a cooperação com demais MPEs e GEs por meio de redes interorganizacionais. Observa-se ainda, a crescente preocupação de pequenos empresários com o fortalecimento de suas atividades e posicionamento no mercado, atuando em estratégias compartilhadas, como através de associações e cooperativas, em busca de benefícios para um maior número de MPEs.

Os micro e pequenos empreendimentos muitas vezes são alvos de programas e políticas públicas que priorizam a capacitação de mão-de-obra, implantação de incubadoras de empresas, incentivos para implantação de plantas industriais entre outros. Além disso, a própria legislação que dá direcionamento e rege as atividades das MPE's, constantemente passa por mudanças que abrangem fatores como o estímulo do uso de microcrédito, facilidades para recolhimento de impostos e uma série de propostas para direcionar os pequenos empreendedores a formalizarem suas empresas.

Outras formas mais flexíveis de estrutura de governança das organizações têm se desenvolvido com vistas a permitir maiores chances para que elas sobrevivam no mercado e alcancem novas posições concorrenciais, em um mercado que se mostra cada vez mais competitivo. Fala-se então nas redes interorganizacionais, as quais apresentam benefícios competitivos para as organizações, por meio, principalmente, da incorporação do fator “cooperação” entre elas. Tais relações procuram somar forças entre duas ou mais delas por meio de confiança mútua e o desenvolvimento conjunto de projetos variados. Porém, há que se falar de demais aspectos que permeiam as relações tais como a confiança e o oportunismo que podem servir de base para o entendimento da forma como as relações são estabelecidas e na maneira como influi na existência de situações de cooperação, competição e na capacidade competitiva de cada organização e da coletividade.

Desse modo, as empresas preocupam-se cada vez mais em criar mecanismos relacionais para que a interação com outros parceiros, mesmo incorrendo em custos, facilite a entrada em certos mercados e aumente sua competitividade. Assim, aparecem as figuras dos contratos e da estrutura de governança, que procuram estabelecer uma ordem nas transações entre as organizações, além de diminuir os possíveis conflitos por meio da obtenção de ganhos por todos os envolvidos, o que possivelmente não poderia ser assegurado por meio de simples trocas no mercado.

O interesse dos estudiosos da economia das organizações volta-se, principalmente para a estrutura, funcionamento e consequência das decisões estratégicas dos gestores para a empresa. Tais decisões são relativas à definição das empresas em se hierarquizar ou cooperar no mercado com vistas a se manter e fortalecer, levando-se em consideração fatores de competição entre elas.

Como se nota, a capacidade competitiva surge, em partes, como resultado da interação com demais agentes. Por isto, as ações do setor público e

agentes de apoio, bem como a localização das empresas, apresentam-se como fatores a serem considerados para a obtenção de competitividade de empresas e setores, em especial na relevância com que estes têm se apresentado no estabelecimento dos Arranjos Produtivos Locais - APLs. Assim, a geografia econômica passa a ter maior visibilidade, assumindo mudanças em relação às correntes econômicas tradicionais que desconsideravam ou reduziam a relevância de tais aspectos.

Desse modo, o desenvolvimento de novos empreendimentos tem sido alvo de preocupações de vários níveis de governo, entidades de apoio e da sociedade em geral. Novas formas de relacionamento entre as empresas foram surgindo, traduzindo-se como estratégias de compartilhamento para fortalecimento de empresas no mercado, como por meio das aglomerações industriais. Várias referências são feitas aos APLs, que podem ser definidos como uma aglomeração de empresas e instituições em regiões geográficas, apresentando alguma especialização produtiva e formas de articulação entre os agentes. Tal conceituação leva em conta, ainda, o nível de cooperação e aprendizagem que elas têm entre si e com outros órgãos ou entidades, públicas ou privadas, de auxílio e incentivo. Para caracterizar um APL verifica-se também se existe um número considerável de representantes de dado setor produtivo ou atividade principal, inseridos na mesma região, podendo ser bairros, cidades, estados, países ou grupos de países.

Verifica-se que as aglomerações podem surgir espontaneamente por meio do trabalho e desenvolvimento de empreendimentos semelhantes ou complementares, implantados em uma determinada região, ou por parte de interesses de governos e outros órgãos que se comprometem a dar condições para o desenvolvimento de um APL, segundo alguns autores como Krugman (1991), Porter (1998) e Lastres & Cassiolato (2003). Para a implantação de tais arranjos são considerados fatores como potencialidade de geração de empregos e

de crescimento econômico, faturamento e lucratividade, mercado a ser atendido, diversificação de produtos, envolvimento de atores como incubadoras e instituições de pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias, entre outros fatores previamente analisados e planejados (Parrilli, 2007; Erber, 2008). A partir daí são geradas condições para implantação e desenvolvimento de empreendimentos por meio de políticas e programas de apoio.

A implantação e consolidação de APLs tornam-se extremamente relevantes para o desenvolvimento socioeconômico de territórios. Porém, para que tal desenvolvimento se concretize, novas posturas têm sido adotadas por entes governamentais em várias partes do mundo e apontam para mudanças no que se refere ao retorno dado à sociedade em termos de projetos, políticas e atividades desempenhadas para favorecer seu desenvolvimento social e econômico. Como exemplos citam-se as novas estratégias surgidas que visa potencializar o desenvolvimento endógeno de certas regiões por meio de programas relacionados ao empreendedorismo, cooperativismo e outras formas de organização do trabalho. Além disso, nota-se a ampliação e fortalecimento de bases para implantação de novas empresas, tais como programas de capacitação para o trabalho, políticas de incentivos fiscais e tributários, ampliação e facilidade na obtenção de financiamentos/empréstimos do próprio governo e de entidades privadas.

A proposta de estudo é analisar as perspectivas de desenvolvimento de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo, situado no sudoeste de Minas Gerais.

## **1.1 Problema**

A diversidade da formação dos arranjos empresariais de MPEs, na busca de poder de mercado, suscita um importante debate sobre a eficiência do ponto de vista competitivo e dos desafios de coordenação.

No caso da microrregião de Campo Belo, situada no sudoeste de Minas Gerais, observa-se um forte crescimento no número de indústrias do setor têxtil, responsável por gerar empregos e renda, impactando diretamente na estrutura econômica e social da região. A aglomeração apresenta benefícios para a região, porém torna-se necessário identificar os principais elementos existentes nas relações para se compreender a dinâmica e a capacidade competitiva da aglomeração, bem como as perspectivas de organização do setor na região e os principais benefícios advindos deste processo.

Neste sentido, o presente estudo busca elucidar a seguinte questão de pesquisa: *quais as evidências de formação de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e quais benefícios competitivos, econômicos e sociais são verificáveis a partir das evidências de tal aglomeração?*

A partir desta questão de pesquisa, definiu-se o objetivo geral e os objetivos específicos que nortearam todo o trabalho, conforme apresentado a seguir.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

O objetivo geral é identificar e discutir as evidências de formação de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e os benefícios advindos da aglomeração setorial de indústrias como fator catalisador da dinâmica econômica regional.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Contextualizar o setor têxtil na microrregião em análise;
- b) identificar as transformações da estrutura econômica e social da microrregião de Campo Belo nas últimas décadas a partir de indicadores socioeconômicos dos municípios em análise;

- c) caracterizar a atuação das instituições públicas e privadas no apoio à implantação e desenvolvimento das empresas do setor têxtil, bem como a existência de políticas públicas de incentivo e indução para a geração de novas empresas;
- d) caracterizar os processos de interação e cooperação entre os diferentes agentes (públicos e privados) no setor têxtil;
- e) identificar os benefícios competitivos advindos do possível processo de formação de um APL ou de uma simples aglomeração setorial de indústrias, bem como identificar possíveis dificuldades na formação do aglomerado;
- f) analisar as perspectivas de formação de um APL a partir das perspectivas dos agentes da aglomeração e comparar características observadas com as características verificadas em APLs típicos.

### **1.3 Justificativas**

O estudo se justifica uma vez que a microrregião de Campo Belo tem se despontado como núcleo de produção de peças de vestuário, congregando um grande número de empresas do setor, em especial indústrias de facção, como são denominadas as indústrias de transformação do setor têxtil.

A prefeitura municipal de Campo Belo, por exemplo, demonstra preocupações com tal crescimento ao desenvolver e implementar alguns programas de capacitação para o trabalho nas fábricas, em parceria com instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa - SEBRAE e o Sistema Nacional de Empregos - SINE. Este suporte é parte do programa “Município Empreendedor”, lançado em 2005, pela Prefeitura Municipal de Campo Belo, para fomentar em especial, a criação de indústrias de transformação têxtil. Este programa contempla ainda, ações como, o pagamento de aluguéis de galpões para empresas que se instalem no município, entre outras

propostas que estão por vir a ser implantadas segundo dados da prefeitura municipal.

Além disso, outros municípios da microrregião apresentam-se em fase de desenvolvimento do setor, ampliando a relevância de análise para a microrregião, composta por sete municípios, com população total estimada em 116.377 residentes. Este dado, bem como a divisão da população por municípios pode ser observado na Tabela 1.

**TABELA 1** Municípios da Microrregião de Campo Belo (MG).

| <b>Ordem</b> | <b>Município</b>    | <b>UF</b> | <b>População</b> |
|--------------|---------------------|-----------|------------------|
| 1            | Aguanil             | MG        | 4.315            |
| 2            | Campo Belo          | MG        | 53.653           |
| 3            | Cana Verde          | MG        | 5.915            |
| 4            | Candeias            | MG        | 16.281           |
| 5            | Cristais            | MG        | 11.269           |
| 6            | Perdões             | MG        | 20.228           |
| 7            | Santana do Jacaré   | MG        | 4.716            |
| <b>Total</b> | <b>Microrregião</b> | <b>MG</b> | <b>116.377</b>   |

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009

O exemplo de Campo Belo, como polo da microrregião, pode ser observado preliminarmente por meio de informações disponibilizadas pela Associação Comercial e Industrial de Campo Belo - ACICB que demonstram o crescente número de trabalhadores envolvidos na atividade manufatureira de confecções no município e microrregião. De acordo com a ACICB e a Associação das Indústrias dos Confeccionistas e Faccionistas de Tecidos, Couros e seus Derivados de Campo Belo e Região - ACONF, sugere-se que existam mais de 8000 empregos no setor na microrregião, entre formais e informais. Este número pode ter contribuído para colocar o município de Campo Belo no terceiro lugar no estado de Minas Gerais, no ano de 2007, em número de postos de trabalho gerados com carteira assinada, considerando-se todos os setores, segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE.

Esta relevância de atividades ligadas ao setor têxtil no município e microrregião fica mais claramente comprovada diante da diferenciação por meio da qual o setor desponta perante outros, transformando as tendências da economia que imperavam em tal localidade.

Em termos teóricos, o estudo pode indicar caminhos para o entendimento da competitividade por meio dos APLs e de como essas aglomerações podem contribuir para o alcance de benefícios sociais e econômicos para as regiões, de acordo com a perspectiva do trabalho de Susigan (2003).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção está dividida em duas partes principais: “Os Mercados e as Relações Interorganizacionais” e “Os Arranjos Produtivos Locais – APLs”. Na primeira parte busca-se apresentar como as mudanças dos mercados e das relações entre as empresas influem no modo de articulação de diferentes tipos de organizações ao buscar aumentar os níveis de competitividade para as empresas e o grau de desenvolvimento regional. Também são abordados fatores como oportunismo, confiança e capital social como determinantes nas relações entre as empresas. Na segunda parte são abordados conceitos sobre os APLs e alguns fatores, como cooperação e competição e sua influência na produtividade, competitividade e desenvolvimento destes. Além disso, são tratados alguns aspectos como as principais características apresentadas pelos APLs, os fatores que induzem e motiva sua formação, as vantagens das aglomerações, elementos de diferenciação entre os APLs, sua estrutura e funcionamento, etapas de desenvolvimento e aspectos que podem provocar sua estagnação e/ou extinção.

### **2.1 Os mercados e as relações interorganizacionais**

As profundas e rápidas transformações na economia e nos processos produtivos em nível mundial têm causado uma significativa reestruturação da organização das empresas no mercado, produção de bens e geração de postos de trabalho (Bartholo, 2005). A crescente oferta de produtos, com maior valor agregado (gerado pelas constantes inovações) e custos reduzidos, fazem crescer a competitividade das empresas, tanto no âmbito regional, como no nacional e mundial. Neste contexto, as pequenas empresas, em especial, requerem novas formas de organização e interação com demais parceiros com vistas a melhorar suas condições de permanência no mercado (Cassaroto Filho & Pires, 2001; Ring, 1999).

Assim, o novo contexto econômico da modernidade tem sido acompanhado pela necessidade crescente de integração entre os agentes no mercado visando capacitá-los e ampliar suas chances de manutenção das empresas no mercado. Esse fato pode ser entendido diante das alterações que se percebem na organização das empresas no mercado, afetada por elementos relacionados à maior integração das empresas em cadeias de suprimento, à forte terceirização das atividades não essenciais nas empresas de médio e grande porte e a privatização de atividades econômicas até então induzidas e dirigidas pelo Estado (Amato Neto, 2001).

Neste sentido, ao se falar de competitividade é inevitável relacioná-la a maneira como as empresas se organizam internamente em termos de conjugar atividades e recursos com vistas a alcançar os objetivos traçados de maneira eficiente, bem como elas se utilizam dos aspectos e elementos externos necessários para o seu desenvolvimento. Deste modo e por entender as organizações como um conjunto de fatores e recursos, Burt (1992) define as empresas como portadoras de três grandes fatores que as levam a melhor se relacionarem no mercado e alcançarem as posições almejadas por meio da competição. Desse modo, o autor define tais fatores como: a) capital financeiro: dinheiro em caixa, reservas em bancos; b) capital humano: atributos naturais combinados às habilidades adquiridas por meio de educação formal e experiência em empregos anteriores; c) capital social: adquirido por meio de amigos, colegas e contatos gerais, ganhando assim, oportunidade de utilizar seu capital financeiro e humano. Portanto, os dois primeiros tipos de capitais permitem a realização do trabalho e o último possibilita auferir lucros e obter oportunidades por meio de relações dentro e fora das empresas.

Ainda de acordo com Burt (1992), os capitais financeiros e humanos são propriedades de indivíduos e definem suas capacidades de investimento para obter certa equação de produção e capacidade produtiva. Nesse caso, o capital

financeiro é utilizado com vistas à obtenção de materiais e maquinários para a produção e os capitais humanos utilizado para assegurar o processamento dos materiais em produtos. Contudo, na mesma lógica de ação o capital social depende da relação entre os parceiros. Se um deles deixa a parceria, o capital social então se perde ou desestabiliza (Burt, 1992).

Ao tomar o papel de transformador dos capitais financeiros e humanos em lucratividade, o capital social leva as empresas a aplicarem suas habilidades na busca pelo alcance de seu lucro e competitividade através do relacionamento com outros agentes, baseado nos aspectos de confiança e reciprocidade (Burt, 1992; Malafaia et al., 2007). O capital social assume um importante papel, pois haverá conflitos relacionados aos fatores de produção e uma série de impedimentos que lhe será de grande valia para resolver, bem como para permitir que os custos de gerenciamento das relações interorganizacionais não cresçam e desfavoreçam a interação por meio da rede (Burt, 1992; Amato Neto, 2001; Williamson, 2003).

O capital social, entendido como um elemento fundamental no relacionamento entre as empresas mostra-se extremamente relevante para que elas conquistem com maior facilidade seus espaços no mercado, de modo a se fortalecerem e não se tornarem vulneráveis a ação de seus concorrentes. Assim, as empresas que estabelecem relações de maior proximidade com outras organizações, normalmente tornam-se mais fortes e capacitadas para enfrentar melhor a competitividade (Amato Neto, 2001).

Nota-se que a globalização da economia, ao mesmo tempo em que gera o fechamento de empresas que não suportam a concorrência, permite com isso a abertura de um novo ciclo econômico com foco no desenvolvimento de novos empreendimentos, geração de tecnologia e aumento da circulação de renda na economia. Porém, as pequenas empresas iniciam suas atividades com muitas dificuldades de inserção, passando muitas vezes, a utilizar-se de relações com

outras organizações como meio de se estabelecerem no mercado através de estratégias compartilhadas. Como consequência das diferentes necessidades e objetivos das interações organizacionais, estas relações podem se configurar sob diversas formas ou tipologias, entre as quais podem se destacar as cooperativas, as alianças estratégicas e os consórcios (Cassaroto Filho & Pires, 2001).

Neste sentido, o desenvolvimento do modelo de rede baseou-se desde o início das mudanças ocorridas nos processos produtivos e da forma como as organizações passaram a se relacionar, não apenas como clientes e fornecedoras de insumos e produtos, mas numa lógica embasada na troca de informações e na cooperação para desenvolvimento de projetos em conjunto. Uma nova ordem no mercado internacional foi estabelecida, na qual a prioridade de ação das organizações volta-se para uma economia informacional global, pressupondo maior contato e transferência de informações entre as organizações, bem como na utilização de estruturas flexíveis para acompanhar a dinâmica das instituições, culturas, tecnologias e mercados (Castells, 2007). Deste modo, as redes podem apresentar grande relevância no oferecimento de condições adequadas para que se desenvolvam os processos de criação do conhecimento e assim também, seu refino e compartilhamento (Balestrin & Fayard, 2003).

Deve se falar ainda na importância das redes organizacionais para o armazenamento de uma grande quantidade de informações e para o crescimento das relações de confiança entre os atores, que pode favorecer ainda mais a criação conjunta de conhecimentos para o desenvolvimento de projetos e alcance de objetivos comuns. De acordo com Balestrin & Fayard (2003), o conhecimento a que se refere pressupõe a troca informações sobre fornecedores, clientes, processos produtivos, tecnologias e outros, como visitas a empresas parceiras, viagens de negócios conjuntas, confraternizações, troca de *e-mails* e utilização de outras tecnologias de informações, encontros informais e assembléias formais.

Entre tantos benefícios propostos, muitos outros motivos podem levar as organizações a se inserirem em redes. Contudo, normalmente eles surgem quando a empresa é despertada por intenções de penetração em novos mercados de desenvolvimento e implantação de novas tecnologias, por meio de pesquisa e desenvolvimento, introdução de novos produtos, integração de mercados, estabelecimento de produtos padronizados, diminuição de custos e aumento de competitividade, entre outros (Amato Neto, 2001).

Ainda segundo Amato Neto (2001), as redes passam a se apresentar como elementos de grande relevância para as organizações ao servir como base para o fortalecimento de suas atividades sem, necessariamente, envolver laços financeiros entre elas. Outras atividades normalmente constituem-se nos focos de interesse das redes, como: compras, exportação, logística, marketing e aspectos técnicos e operacionais.

Muitos custos das organizações podem ser reduzidos por meio da constituição de redes interorganizacionais como: custos de produção reduzidos por meio de ganhos de escala e inovação através de processos conjuntos de Pesquisa e Desenvolvimento - P&D; custos de aprendizado reduzido pelo fácil acesso a um grande número de agentes e informações mais baratas, custos de oportunidade reduzidos por um uso mais eficiente dos recursos disponíveis e tomadas de decisões mais rápidas e precisas. Além destes, o custo do bem-estar social pode aumentar ou diminuir de acordo com as posturas adotadas pelos participantes da rede em relação aos melhoramentos das condições de trabalho, incentivo ou desestímulo do aumento da concorrência, entre outros (Ring, 1999).

A lógica de funcionamento das redes baseia-se em pressupostos e elementos de cooperação, no entanto, muitas formas estruturais passaram a existir de acordo com as contingências do ambiente e com as necessidades surgidas nas relações entre as organizações, estabelecendo-se várias formas

como as empresas horizontais, as redes multidirecionais, as redes de subcontratação e as alianças corporativas (Castells, 2007).

Entre tantas tipologias e formatos das redes, a discussão encaminha-se para reconhecimento e utilização de outros elementos, focando-se principalmente em fatores como: atores das redes; atividades e funções que desempenham; obtenção e utilização de recursos compartilhados; formas de interações; aspectos como confiança e oportunismo entre outros fatores relacionais entre as organizações (Gulati, 1998). Os aspectos ressaltados anteriormente levam ao reconhecimento sobre a percepção dos elementos envolvidos na cooperação entre as organizações e assim, acredita-se que, quando essas são heterogêneas em relação às percepções dos indivíduos e seus interesses, maiores serão as dificuldades de se ajustar condutas de acordo com o que se espera alcançar coletivamente. Para isso, algumas ações surgem como tentativas de se criar incentivos individuais econômicos ou sociais e buscar alinhamento dos interesses individuais e coletivos, bem como o desenvolvimento de um maior nível de confiança e da reciprocidade entre os envolvidos, fatores gerados em um longo prazo (Lourenzani et al., 2006).

Como se observa, a abordagem de rede organizacional traz a todo momento, a condição de cooperação como elemento-chave nas interações entre as organizações. Os indivíduos envolvidos nos grupos agem coletivamente ou mesmo individualmente no sentido da criação de redes, independentemente de suas diferenças concernentes à classe social, gênero, entre outras variáveis. Por esse mesmo motivo, observadas as diferenças culturais e comportamentais, as intenções e ações dos agentes podem se desvirtuar no decorrer do processo, descaracterizando e prejudicando o desenvolvimento sadio e natural das redes. Em consequência ao exposto anteriormente, o principal interesse na formação de grupos deve basear-se no fato de que os interesses grupais sejam maiores que os individuais, eliminando-se elementos oportunistas (Lourenzani et al., 2006).

Os relacionamentos cooperativos, portanto são fortalecidos pela troca de informações entre os agentes de uma dada cooperação, o que contribui ainda, para a diminuição do oportunismo que possa vir a existir. Entretanto, para que isso ocorra, a confiança entre os agentes deve ser trabalhada para colaborar com a melhoria da manutenção das ações coletivas, seja em nível de relações horizontais ou em nível de relações verticais entre organizações (Lourenzani et al., 2006).

Ao analisar as interações entre as organizações, Williamson (1991) ressalta a existência de fatores como a racionalidade limitada dos sujeitos envolvidos nas transações e o oportunismo que pode surgir por meio das ações de tais agentes. A teoria dos custos de transação procura evidenciar como aspectos humanos podem induzir os agentes a agirem em prol de seus benefícios particulares por meio de oportunismo, principalmente quando há assimetria das informações a que os participantes do grupo têm acesso. Desse modo, ao se priorizar a cooperação entre organizações, deve-se observar que essas relações apresentam certos aspectos relacionais bem mais complexos que os fatores relacionados especificamente aos custos (Williamson, 1991).

Entre tantos aspectos que permeiam as relações interorganizacionais, estas também apresentam diferentes configurações de acordo com o tipo de interação existente e com os objetivos que se pretendem alcançar coletivamente. Contudo, indiferentemente do tipo de relação estabelecida entre as organizações, pode-se afirmar que todas são permeadas por aspectos como a racionalidade dos agentes, os níveis de confiança existentes, elementos oportunistas e demais aspectos que influenciam as relações e o capital social que cada organização utiliza para interagir no mercado.

Entre os tipos de relações possíveis, destaca-se a tipologia de rede de empresas, sejam elas verticais (dentro de uma cadeia), ou horizontais (formadas por empresas similares ou complementares), que apresentam um grau

considerável de conhecimento e de troca de informações no ambiente da rede, bem como o foco no desenvolvimento conjunto para o alcance de competitividade. Desta maneira, os Arranjos Produtivos Locais - APLs surgem como um formato de rede de maior abrangência, normalmente em grandes áreas geográficas, apresentando características e benefícios peculiares que os diferenciam dos demais, como pode ser compreendido na seção seguinte.

## **2.2 Os arranjos produtivos locais (APLs)**

A organização de empresas em redes no formato das aglomerações geográficas tem sido cada vez mais frequente nos mais variados países e segundo Gordon & McCann (2005), esse fenômeno organizacional torna os processos menos custosos e mais eficientes em termos de novidades de produtos e processos produtivos, criando um ambiente favorável aos negócios.

Pode-se entender que os aglomerados são reflexos das transformações nas organizações, em um mundo que busca cada vez mais se conectar em redes. Neste contexto de redes, as organizações, em especial as empresas de menor porte, buscam parcerias como meio de obter novos nichos de mercado por meio da cooperação com demais empresas de diferentes portes (Castells, 2007).

Estudos realizados por Brusco (1982), há mais de vinte anos na região da Emilia Romagna na Itália, já apontavam a relevância da estrutura industrial e da estrutura das relações estabelecidas entre os agentes da aglomeração, com vistas a alcançar maior flexibilidade produtiva e inovações para atender as demandas dos dinâmicos mercados consumidores que foram surgindo. Além disso, fatores como a associação entre empresas, geradas pelas iniciativas de cooperação, passaram a favorecer a expansão de empresas de menor porte, por conseguirem ganhar em economias de escalas que não obtinham atuando isoladamente.

Diante disto, vários conceitos de aglomeração geográfica passaram a surgir no campo dos estudos de organização industrial, visto que diferentes aspectos sobre as necessidades de integração e articulação passaram a encaminhar as discussões sobre a formação e desenvolvimento dos mesmos, de acordo com o nível de organização e articulação dos diversos atores que formam a aglomeração (Marshall, 1966; Santos & Ferreira Júnior, 2006). A variedade de conceitos é justificada diante da grande quantidade de estudos sobre o fenômeno das aglomerações, das múltiplas possibilidades de interpretação e da falta de delimitação dos aspectos estudados (Zissimos, 2007).

A literatura normalmente apresenta os Distritos Industriais como os precursores deste movimento. A formação dos primeiros Distritos Industriais pode ser constatada na Inglaterra no século XIX. Contudo, o fenômeno das aglomerações passou a chamar mais atenção na Itália no século XX, especialmente a região da Emilia Romana localizada nas regiões norte e nordeste deste país (Marshall, 1966; Brusco, 1982, 1986, 1990; Porter, 1999; Casarotto Filho & Pires, 2001).

Como se nota, as aglomerações passaram a ser foco de novos estudos e da preocupação de empresas e governos buscando entender e favorecer a formação e desenvolvimento dessas formas organizacionais nas mais variadas localidades do mundo sob diferentes denominações, mas com intuítos semelhantes como o alcance de desenvolvimento de regiões por meio do desenvolvimento de setores e empresas correlatas.

### **2.2.1 As diferentes denominações do fenômeno aglomeração**

Em virtude da enorme quantidade de estudos da atualidade que tratam de aglomerações geográficas, muitas são as denominações criadas para caracterizar essas regiões, tais como Distritos Industriais (Marshall, 1966; Brusco, 1982, 1986, 1990), *Clusters* (Krugman, 1991; Porter, 1998, 1999),

*Milieux Innovateur* (Lastres & Cassiolato, 2003), Sistemas Inovativos e Produtivos Locais - SPILs (Lastres & Cassiolato, 2003) e Arranjos Produtivos Locais – APLs (SEBRAE, 2003; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Crocco et al., 2006; Cassiolato & Lastres, 2003).

Os Distritos Industriais apresentam-se como a fonte do desenvolvimento da maior parte da literatura referente às aglomerações geográficas de empresas. O conceito foi inicialmente tratado por Alfred Marshall no final do século XIX ao retratar as concentrações de empresas inglesas nos chamados Distritos Industriais Marshallianos, nos quais grandes empresas figuravam no espaço central e as pequenas e médias na periferia do sistema de organização industrial, no que se convencionou na literatura chamar de distritos centro-radiais, nos quais uma grande empresa é o centro do destino da produção de empresas de menor porte (Markusen, 1999).

Contudo, no decorrer do século seguinte a Itália passou a se destacar ao apresentar um movimento semelhante na região que passou a ser conhecida como Terceira Itália, termo cunhado por Arnaldo Bagnosco na década de 1970 ao diferenciar o desenvolvimento desta região com as demais regiões da Itália que passavam por crises de recessão econômica e baixo grau de desenvolvimento (Schmitz, 1995).

Uma característica básica de tais aglomerações é a forte integração de pequenas e médias empresas, grande especialização da mão-de-obra e presença ativa da comunidade. O foco de estudo destas aglomerações está no entendimento das externalidades econômicas geradas pelas concentrações e da passividade de demais empresas na obtenção de benefícios da concentração (Marshall, 1966; Brusco, 1982, 1986, 1990).

Os estudos dos *clusters* iniciaram-se por meio de Krugman (1991) ao sugerir que as aglomerações industriais existiam como consequência da geografia econômica, priorizando mais os aspectos relacionados às

externalidades econômicas que o foco na concentração das empresas e as inter-relações destas com demais agentes. Além disso, verifica-se que em seus estudos havia uma ausência quanto às explicações de demais fatores que passariam a dar forma a esse tipo de aglomeração industrial, tais como a competitividade que viria a ser foco de estudos posteriores como os de Michael Porter.

De acordo com Porter (1999), por exemplo, um *cluster* é um agrupamento espacialmente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições de apoio numa determinada área, que se ligam por elementos comuns e complementares. Além disso, muitas outras estratégias podem ser inseridas internamente com vistas a torná-lo mais competitivo, bem como outros fatores de desenvolvimento das empresas e dos empreendedores envolvidos por eles.

Para Baptista (2003), um *cluster* é um forte grupo de empresas que normalmente, se concentram na mesma área geográfica. Aponta ainda que os *clusters* apresentam uma infra-estrutura de empresas relacionadas e de suporte, bem como de universidades e centros de pesquisa. Já Ciccone & Cingano (2003, p. 219-220) definem *cluster* com “um sistema locais de trabalho onde se concentra determinadas indústrias”.

Outro formato de concentração produtiva geográfica pode ser encontrado no que se conceitua de *Milieux Innovateur*, conceito desenvolvido por meio de estudos do instituto francês *Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs* - GREMI. O *Milieux Innovateur* foca o processo de inovação especialmente na análise sobre territórios, englobando aspectos culturais e fatores locais, para demonstrar a relevância do ambiente ou meio (*milieux*) no desenvolvimento tecnológico. Nestes ambientes as empresas são consideradas como partes de um sistema que envolve elementos materiais (empresas e infraestrutura), imateriais (conhecimento) e institucionais (regras e

leis) que se ligam e geram externalidades locais, propiciando condições para a inovação e o desenvolvimento tecnológico (Lastres & Cassiolato, 2003).

O conceito de Sistemas Inovativos e Produtivos Locais – SPILs relaciona-se aos “arranjos produtivos nos quais fatores como interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena da competitividade e do desenvolvimento local” (Lastres & Cassiolato, 2003, p. 4).

Contudo, em virtude do desenvolvimento de pesquisas no contexto industrial brasileiro, a maior parte da literatura nacional trata as aglomerações produtivas como Arranjos Produtivos Locais – APLs (SEBRAE, 2003; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Crocco et al., 2006; Cassiolato & Lastres, 2003), considerando, normalmente, as semelhanças existentes entre os *clusters*, os APLs e os demais modelos de concentrações produtivas geográficas.

Os APLs normalmente congregam um número considerável de empresas que possuem atividades, produtos e/ou serviços semelhantes em determinado território e mantém inter-relações entre si e com outros agentes, tais como consórcios de exportação, associações de compra de insumos, entidades de apoio do governo, entre outras (Cassaroto Filho & Pires, 2001).

De acordo com aspectos já analisados, Cassiolato & Lastres (2003) conceituam os APLs como uma forma arranjada de organizações em aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos, mesmo que simples. Hori & Boaventura (2006), afirmam que um APL pode figurar como uma reunião de várias empresas de um mesmo setor quer sejam de grande, médio ou pequeno porte, numa determinada área territorial, na qual as empresas vivenciam uma condição simultânea de competição e cooperação. Há

que se lembrar ainda que a área geográfica pode variar em abrangência e se referir a cidades, estados, países ou redes de países.

A partir dos conceitos encontrados e das especificidades contextuais de cada um deles, e ainda em razão dos fins a que se propõem, os APLs podem ser definidos como:

Aglomeração de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003, p. 12).

Como se pode perceber, os APLs se apresentam por meio de diferentes conceitos e realidades. Contudo, a maior parte dos elementos que os constituem são semelhantes e caracterizam de maneira geral esse tipo de aglomeração produtiva geográfica. De acordo com Zissimos (2007), apesar das várias conceituações encontradas sobre o fenômeno das aglomerações, elas apresentam alguns elementos comuns, tais como espaço geográfico com delimitações onde os agentes se localizam, as instituições de suporte e a inter-relação das empresas entre si e com as instituições.

Os diferentes conceitos tratados nesta parte introdutória são resumidos no Quadro 1.

Portanto, diante da diversidade de nomes, modelos e conceitos de aglomerações, considera-se que o valor da similaridade e correlação de seus elementos são mais expressivos e úteis que as possíveis divergências existentes nas conceituações. É nessa perspectiva que se desenvolve este trabalho, focando em especial, o modelo dos Arranjos Produtivos Locais.

QUADRO 1 Síntese conceitual das abordagens de aglomerações industriais.

| Abordagem das Aglomerações                      | Idéias Básicas  | Principais Autores  |
|---|---|---|
| Distritos Industriais                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Predominância de grupos de pequenas e médias empresas.</li> <li>- Grande especialização de trabalhadores e forte divisão de trabalho.</li> <li>- Elevado grau de inter-relacionamento e presença ativa da comunidade por meio de cooperação.</li> </ul>  | <p>Marshall, 1966;<br/>                     Brusco, 1982,<br/>                     1986, 1990;<br/>                     Markusen, 1999</p>  |
| <i>Clusters</i>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relações da aglomeração com a geografia econômica.</li> <li>- Agrupamento espacialmente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições de apoio numa determinada área, ligadas por elementos comuns e complementares.</li> <li>- Infraestrutura de empresas relacionadas e de suporte, bem como de universidades e centros de pesquisa.</li> <li>- Foco em inovação e competitividade global, priorizando fatores competitivos ao invés de cooperação.</li> </ul> | <p>Krugman, 1991;<br/>                     Porter, 1998,<br/>                     1999; Baptista,<br/>                     2003; Ciccone &amp;<br/>                     Cingano, 2003;<br/>                     Parrilli, 2007.</p> |
| <i>Milieux Innovateur</i>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Processo de inovação em função de fatores territoriais e aspectos culturais.</li> <li>- Representa um sistema que envolve elementos materiais, imateriais e institucionais que se ligam e geram externalidades locais.</li> <li>- Foco no ambiente como estimulador da inovação e do desenvolvimento tecnológico</li> </ul>  | <p><i>Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs</i> - GREMI; Lastres &amp; Cassiolato, 2003.</p>   |
| Sistemas Produtivos e Inovativos Locais – SPILs | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema no qual existe grande interdependência, articulação e vínculos consistentes entre os agentes.</li> <li>- Geração de interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local.</li> </ul>  | <p>Lastres &amp; Cassiolato, 2003.</p>  |
| Arranjos Produtivos Locais – APLs               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Congrega um número considerável de empresas que possuem atividades, produtos e/ou serviços semelhantes em determinado território e mantém inter-relações entre si e com outros agentes.</li> <li>- Conjunto específico de atividades econômicas.</li> <li>- Reunião de várias empresas de um mesmo setor.</li> </ul>   | <p>SEBRAE, 2003;<br/>                     Santos &amp; Ferreira Júnior, 2006;<br/>                     Crocco et al., 2006; Cassiolato &amp; Lastres, 2003.</p>   |

### 2.2.2 Características dos APLs

Ao partir para a caracterização de uma região produtiva como um APL, dentro do que define a literatura, as concentrações geográficas de empresas devem estar alinhadas quanto ao número de empresas que se concentram em determinada localidade à existência de relações de cooperação, a um grau elevado de especialização e trabalhadores no(s) setor(es) específico(s) do APL, entre outros (Cassiolo & Lastres, 2003; Crocco et al., 2006; SEBRAE, 2003; Medeiros & Magalhães Filho, 2007).

Brusco (1986) argumenta que os distritos industriais italianos eram caracterizados pelo alto nível de especialização da força de trabalho, normalmente tendo formação técnica e escolaridade secundária. As empresas também se caracterizavam por apresentar habilidades específicas nas atividades que desempenhavam e por manterem relações com outras empresas especialistas em atividades diferentes que se complementavam, incrementando as atividades umas das outras.

Porter (1998) apresenta, entre as principais características de uma aglomeração industrial, a forte interação em uma rede de relacionamentos formada pelos mais diversos agentes de uma dada localidade, tais como empresas, universidades, associações comerciais, de classe e normalização, agências do governo e demais instituições de apoio. Aponta ainda que a formação dessas aglomerações permita que se crie um melhor canal de comunicação entre o setor privado (*empresas e entidades privadas de apoio*) e o setor público (em suas atividades de apoio direcionadas para a educação, formação de trabalhadores, infraestrutura, financiamento, definição de legislação e política industrial, entre outras). O autor aponta ainda que a dualidade “concorrência/cooperação” é que permite às aglomerações desenvolverem suas competências locais.

De acordo com Brusco (1999), nas aglomerações produtivas existem algumas regras tácitas de comportamento dos agentes que nelas se inserem. Desse modo, em tais aglomerações deve existir clareza de estratégias de ações entre compradores e fornecedores visando ao alcance de maiores condições competitivas e livre circulação de informações e de inovações, visando fugir da situação de dependência e parasitismo entre empresas ou regiões inovadoras.

As aglomerações podem apresentar duas formas principais de confiança nas relações entre seus agentes: confiança sistêmica e confiança calculada. A confiança sistêmica refere-se ao ambiente social criado na aglomeração, a qual impera a confiança surgida por meio da criação de normas de comportamento e interações criadas pelos próprios indivíduos, baseados nos sentimentos de moralidade, bem como na reciprocidade e empatia nos relacionamentos que fazem parte do modo de agir da coletividade (Parrilli, 2007).

Já a confiança calculada refere-se à criação de formas contratuais que se antecipam aos possíveis comportamentos oportunistas que os agentes econômicos podem apresentar (Parrilli, 2007; Williamson, 2003), visto que essa concepção de confiança é especialmente relacionada às interações econômicas. O capital social (Burt, 1992) aparece como base para a criação de um ambiente social e institucional, no qual possa prevalecer a capacidade competitiva das empresas aglomeradas (Parrilli, 2007).

As características principais dos APLs podem ser visualizadas por meio do esquema apresentado no Quadro 2.

QUADRO 2 Principais características dos APLs.

| <b>Características dos APLs</b> |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Elementos de análise</b>     | <b>Fatores e condições para a análise</b>  |
| Especialização produtiva        | Existência de especialização produtiva e diferenciação das atividades dos agentes no interior da aglomeração                             |
| Número de empresas              | Relação do número de trabalhadores ligados às atividades do setor têxtil na microrregião   |
| Habilidades específicas         | Relação das habilidades de cada empresa e a contribuição dentro da aglomeração   |
| Canais de comunicação           | Existência de canais de comunicação entre as empresas e entre elas e o setor público   |
| Concorrência/cooperação         | Dualidade de concorrência e cooperação e o papel do capital social nestas relações   |
| Estratégia coletiva             | Existência e clareza das estratégias entre compradores e fornecedores  |
| Diversidade de agentes          | Existência de universidades, associações comerciais, de classe e de normatização, agências governamentais e demais instituições de apoio |
| Circulação de informações       | Existência de livre circulação de informações e tecnologia   |
| Confiança sistêmica             | Normas de comportamento e interações criadas pelos próprios participantes  |
| Confiança calculada             | Formas contratuais como apoio para as relações entre compradores e fornecedores  |

A partir do entendimento dos conceitos relacionados às aglomerações industriais, em especial aos APLs e suas características, parte-se, na próxima seção, para a discussão dos principais fatores que induzem suas formações.

### **2.2.3 Fatores de indução e motivação para a formação de APLs**

O entendimento da realidade do território abre espaço para novas vertentes de estudo direcionadas para as relações entre empresa em dada localidade geográfica, como no caso dos Arranjos Produtivos Locais - APLs. Desse modo, aliado ao entendimento do território como construção social, apontam-se outros aspectos como indutores de desenvolvimento econômico setorial localizado, como exemplo: relações de cooperação, especialização produtiva dos agentes, organização produtiva nas cadeias dentro da aglomeração, aspectos institucionais e políticos, entre outros (Crocco et al.,

2006).

A motivação para a localização de empresas em aglomerações geográficas pode dar-se diante de três fatores: a) mercado de trabalho especializado – benéfico para as empresas e para a força de trabalho; b) maior quantidade de compradores – maior variedade de insumos nas compras, e; c) *spillovers* (transbordamentos) – maior facilidade para o fluxo de informações do que em grandes distâncias, colaborando para o transbordamento de informações e tecnologias (Marshall, 1966; Medeiros & Magalhães Filho, 2007).

Podem-se destacar ainda a presença de recursos naturais únicos na localidade, economia de escala produtiva, proximidade dos mercados, trabalhadores especializados e fornecedores de insumos e equipamentos na localidade (Marshall, 1966; Enright, 2003). Enright (2003) aponta ainda que a potencialidade de crescimento da aglomeração depende do desenvolvimento de capacidades internas, pressão do mercado e incentivos gerados no ambiente da aglomeração.

Enright (2003, p.100) ainda argumenta que fatos e dados históricos “sugerem que a economia tende a se desenvolver por meio da emergência de clusters regionais”. Para ele, estes *clusters* são baseados em algum tipo de indústria que se desenvolvem diante da utilização de recursos naturais da localidade, necessidades vislumbradas no mercado ou habilidades próprias da região.

Complementando esses fatores, Santos & Ferreira Júnior (2006) expõem alguns elementos notavelmente relevantes na constituição e desenvolvimento das aglomerações, tais como: a) economias externas geograficamente específicas (atividades correlacionadas), rivais, consumidores sofisticados, entre outros; b) desenvolvimento tecnológico e a formação de sistemas de inovação; c) estruturas de interdependência dispersas – interrelação da geografia econômica e do desempenho industrial, e; d) eficiência coletiva – vantagem competitiva

obtida por meio das economias externas da localidade e da ação dos agentes econômicos da aglomeração. Ainda de acordo com os autores, essas características estão correlacionadas e se tornam resultantes das primeiras concepções econômicas de organização industrial idealizadas por Alfred Marshall (1842-1924), definida como “economia externa *marshalliana*”.

No Quadro 3 apresentam-se os principais elementos que induzem a formação e ao desenvolvimento de APLs, bem como a forma como estes elementos podem ser analisados.

QUADRO 3 Principais elementos indutores da formação e do desenvolvimento de APLs

| <b>Relações Interorganizacionais</b> |   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Elementos de análise</b>          | <b>Objetivos da análise</b>   |
| Relações de cooperação               | Identificação da existência de relações de cooperação e de como essas relações colabora para a formação de uma rede           |
| Especialização produtiva dos agentes | Identificação da existência de maior integração das atividades por meio da especialização                                     |
| Mercado de trabalho especializado    | Identificação de variáveis da especialização da mão-de-obra na definição dos níveis de produção da aglomeração                |
| Organização produtiva nas cadeias    | Identificação da existência de processos de coordenação das atividades na cadeia  |
| Aspectos institucionais e políticos  | Identificação de demais agentes que supram as necessidades de apoio e suporte para o desenvolvimento                          |
| Maior quantidade de compradores      | Identificação do número de compradores para a produção e das possibilidades de aumento da demanda                             |
| <i>Spillovers</i>                    | Identificação dos transbordamentos de informações e tecnologias através de um maior fluxo de informações                      |
| Economia de escala produtiva         | Análise da existência de ganhos competitivos através da economia de escala produtiva  |
| Proximidade dos mercados             | Análise dos ganhos obtidos com a proximidade de mercados consumidores e o aumento/facilidade para escoar a produção           |
| Fornecedores de insumos              | Análise das facilidades encontradas na obtenção de matérias-primas para a produção e do poder de barganha com os fornecedores |

Continua...

QUADRO 3 Cont.

| <b>Relações Interorganizacionais</b>     |  |
|--|--|
| <b>Elementos de análise</b>              | <b>Objetivos da análise</b>  |
| Equipamentos na localidade               | Análise das facilidades encontradas na obtenção de equipamentos e serviços de manutenção/assessoria/treinamento                          |
| Desenvolvimento de capacidades internas  | Identificação das condições e estratégias de desenvolvimento das capacidades competitivas das empresas                                   |
| Incentivos gerados na aglomeração        | Identificação da existência de incentivos diversos gerados pela própria aglomeração por meio dos diversos agentes                        |
| Fatos e dados históricos                 | Análise do histórico de desenvolvimento do setor e da aglomeração sobre fatores que apontem para o seu desenvolvimento                   |
| Necessidades vislumbradas no mercado     | Análise das necessidades e demandas do mercado e capacidade da aglomeração para supri-las por meio da produção                           |
| Habilidades próprias da região           | Identificação das habilidades específicas desenvolvidas na região responsáveis pela atração de elementos diversos para o desenvolvimento |
| Economias externas geográficas           | Identificação das atividades correlacionadas e rivais que colaboram para a obtenção de ganhos produtivos e concorrenciais                |
| Eficiência coletiva                      | Identificação das vantagens obtidas por meio das economias externas da localidade  |
| Desenvolvimento tecnológico              | Identificação da formação de sistemas de inovação  |
| Estruturas de interdependência dispersas | Análise sobre a inter-relação da geografia econômica e do desempenho organizacional  |

Como se observa no quadro, as principais características dos APLs se relacionam diretamente entre os agentes, demonstrando que a co-localização não basta para se considerar uma aglomeração como APL. Para isto, há uma organização do setor por meio da definição de papéis, na qual a diversidade de agentes seja acompanhada da complementaridade das atividades para obtenção de maior capacidade competitiva. Além das relações entre os agentes, outros fatores se mostram essenciais na diferenciação dos APLs e na forma como se apresentam no mercado, conforme será discutido na seção seguinte.

#### **2.2.4 Elementos de diferenciação dos APLs**

Apesar de se apresentarem sob uma forma organizacional bastante semelhante, os APLs se diferenciam entre si por meio de elementos específicos como os recursos de que dispõe, nível de formação da mão-de-obra ou *pool* de trabalhadores, histórico de formação, habilidades para inovar, complementaridade das atividades, entre outros. Crocco et al. (2006, p. 7-8) sugerem que a diferenciação existente entre as aglomerações produtivas se relaciona a elementos específicos de cada uma delas, como “atributos socioeconômicos, institucionais e culturais; o sistema de governança; a capacidade inovativa; os princípios de organização e a qualidade dos encadeamentos produtivos internos e externos ao ‘espaço industrial’”.

Questionamentos, como o porquê as regiões de um mesmo país se desenvolvem economicamente de maneiras diferentes, surgem no debate sobre a criação das aglomerações. Brusco (1986), ao exemplificar o caso das regiões italianas, explica que as regiões mais avançadas normalmente já se encontravam mais desenvolvidas em termos da agricultura familiar. Como as famílias dependiam basicamente de tomadas de decisão quanto aos seus negócios, desenvolveram-se habilidades gerenciais mais amadurecidas que nas regiões em que não se encontrava tal realidade. Outras habilidades relacionadas aos negócios fizeram essas regiões se destacarem, por exemplo, a habilidade de negociação com fornecedores e compradores e a capacidade de calcular os investimentos que se pretendiam fazer.

Ainda em relação às diferenças regionais, consideram-se os aspectos relacionados à globalização econômica, o fluxo de investimentos externos entre os países e a proximidade do mercado externo de cada região, responsáveis por incrementar a economia de certas regiões e caracterizar diferenças regionais em termos de desenvolvimento econômico e das aglomerações industriais (Ge, 2009).

O desenvolvimento das áreas urbanas e o oferecimento de serviços públicos de alta qualidade também são fatores que se relacionam ao desenvolvimento das aglomerações. Autores como Jong & Lambooy (1986), Brusco (1986) e Wennberg & Lindqvist (2008) argumentam que o desenvolvimento das aglomerações deve ser estudado juntamente com o desenvolvimento das áreas urbanas. Isto indica que o desenvolvimento das cidades, as estruturas espaciais e os serviços, associado à cooperação interorganizacional, o envolvimento com agentes de apoio e do governo, bem como às relações mercadológicas atuais, favorecem a aglomeração industrial no alcance de um maior nível de desenvolvimento. Desse modo, aspectos encontrados nas cidades ou regiões mais desenvolvidas, tais como estrutura econômica diversificada, infraestrutura científica e mercado de trabalho especializado, contribuem para o crescimento da atratividade de novas empresas, que por sua vez dinamizam ainda mais a aglomeração existente (Jong & Lambooy, 1986).

Möller & Haas (2003) sugerem que a densidade urbana é essencial para o aumento das competências locais, assim como a densidade da mão-de-obra é para o aumento da produtividade nas localidades, gerando economias de escala regionais e externalidades positivas locais (Correia, 2003; Oliveira & Torkomian, 2005; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Baptista, 2003; Parrilli, 2007). As externalidades são reforçadas pelo talento, motivação, boa educação e competência dos indivíduos que favorecem o desempenho das aglomerações e elevam suas vantagens. Os autores sugerem que nas áreas populacionais mais densas são pagos os maiores salários e como consequência, essas aglomerações se desenvolvem mais.

Essas diferenças podem afetar sobremaneira o nível de desempenho de uma aglomeração para outra. Baptista (2003) aponta os aspectos “estrutura da indústria” e “alta densidade de empresas” como um dos principais fatores que

afetam o balanço entre as externalidades positivas da aglomeração e as “deseconomias” de escala, pontuando que a maior concentração de capital e de mão-de-obra, densidade urbana, presença de habilidades específicas e processos de transferência afetam sobremaneira a produtividade da aglomeração.

Segundo Gordon & McCann (2005), outro fator de fundamental importância para o desenvolvimento de empresas e das aglomerações é a inovação. Nesse sentido, o novo foco de análise para o desenvolvimento de empresas nas aglomerações está imbricado à necessidade de desenvolvimento tecnológico gerado tanto individualmente, quanto por meio de parcerias. Kesidou & Romijn (2008) argumentam sobre a importância das trocas de informações e os *spillovers* de conhecimento que, ao criar um fluxo de transferência de conhecimento, contribuem para a geração de inovação nos arranjos e o para o desenvolvimento dos países. A tecnologia deixa de ser entendida como fenômeno marginal e passa a ser ostentada como um elemento central do crescimento e desenvolvimento de organizações, setores, aglomerações, regiões e países. Caso haja um processo de desenvolvimento e difusão constante de tecnologias, pode-se falar no surgimento de um sistema de inovação, gerando envolvimento de instituições distintas em prol do desenvolvimento do APL e conseqüentemente, da economia das regiões e países (Cassiolato & Lastres, 2003; Gordon & McCann, 2005; Kesidou & Romijn, 2008).

Entre as variáveis que podem promover o dinamismo dos agrupamentos de empresas existem aspectos ligados ao empreendedorismo (Wennberg & Lindqvist, 2008), tais como coesão social e auto-realização (Parrilli, 2007). A coesão social, pautada nos valores e prioridades locais, bem como a ‘auto-realização’, ligada à competitividade individual e satisfação coletiva, colaboram para integrar os agentes e dinamizar o ambiente local das aglomerações de forma empreendedora, visando à inovação e a geração de novas empresas. Os

programas de implementação de incubadoras de empresas mostram-se essenciais para elevar o nível de abertura de novas empresas, que dinamizam e renovam as aglomerações e regiões.

De acordo com Correia (2003), a interação das empresas possibilita que se reduza a assimetria e possa se trabalhar com vistas ao desenvolvimento de inovações constantes por meio dos *spillovers* de conhecimento (Kesidou & Romijn, 2008), além de aumentar a eficiência coletiva (Schmitz, 1995; Schmitz & Nadvi, 1999; Crocco et al., 2006; Correia, 2003; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Parrilli, 2007; Erber, 2008).

O processo de desenvolvimento dos aglomerados pressupõe, ainda, a existência de incentivos e benefícios criados pelo setor público por meio de políticas e programas que aumentem a especialização de mão-de-obra e diminuam custos e impostos, visando o incremento da produtividade e a criação de associações que forneçam suporte ao pleno desenvolvimento do mesmo (Gordon & McCann, 2005). Tal desenvolvimento requer a observação da relação (empresa/indústria/geografia), em que fatores específicos ligados à natureza e tipos de cada APL devem ser analisados para se alcançar o desenvolvimento socioeconômico da região.

Esses e outros fatores passam a interferir na estrutura e forma de governança que as empresas assumem nos APLs para tornar seus processos mais eficientes, conseqüentemente interferindo na maneira como são distribuídos os ganhos na aglomeração (Erber, 2008). Deste modo, fatores como planejamento, coordenação (Wennberg & Lindqvist, 2008), liderança, sistemas de informações, e demais elementos relacionados à estrutura de governança, apresentam-se extremamente relevantes para o desenvolvimento dos participantes do APL como um todo e para sua diferenciação em termos de estrutura e desenvolvimento, de demais aglomerações (Arbargue, 2003).

### **2.2.5 Etapas de desenvolvimento, estrutura e funcionamento**

Ao estudar o histórico dos sistemas de produção local na Itália, os denominados Distritos Industriais Marshallianos, Brusco (1990) classifica seu desenvolvimento em quatro fases, considerando os contextos a partir da década de 1950. A primeira fase é caracterizada pela aglomeração de pequenas oficinas de atividades tradicionais locais de manufatura iniciadas há poucos anos antes da Segunda Guerra Mundial.

A segunda fase ocorre entre os anos de 1950 e 1960 caracterizada pela presença de pequeno número, de grandes empresas líderes no sistema local de produção, concentrando as atividades e mudanças da produção artesanal para a produção, industrial no modelo chamado de distrito centro-radial (Markusen, 1999).

A terceira fase, que ocorre do final dos anos 1960 até o início da década de 1980, é caracterizada pela crise do sistema fordista que promoveu uma expansão no número de MPEs que surgiam nas aglomerações. Nessa fase as concentrações industriais passaram a ser denominadas de Distritos Industriais.

A quarta fase verificada a partir da década de 1990 é marcada pelas alterações do ambiente do mercado, pautado agora nos aspectos da globalização e crescente relevância da inovação nos processos produtivos. Dessa maneira os tradicionais Distritos Industriais passam a ser denominados de Distritos Industriais Competitivos.

Enright (2003) aponta que, em termos de desenvolvimento dos arranjos, eles podem apresentar-se nos seguintes estágios:

- a) ativos (*working clusters*) – nestes, a maior parte do conhecimento e dos recursos são gerados na aglomeração para serem utilizados na competição com demais aglomerações;

- b) latentes (*latent clusters*) – estes não desenvolvem um nível de interação e informação necessários para dar coesão a co-localização dos agentes, existindo uma carência de confiança e de conhecimento dos demais agentes e da visão comum de futuro;
- c) potenciais (*potencial clusters*) – neste caso há muitos elementos de que o *cluster* necessita para se desenvolver, já que requerem organização para se expandirem e beneficiar a aglomeração;
- d) sustentados por políticas (*policy driven clusters*) – são favorecidos por condições desenvolvidas por governantes, e;
- e) Aglomerados que “sonham acordados” (*wishiful thinking clusters*) – estes são dependentes de políticas que os orientem, já que são carentes de massa crítica e recursos próprios para obterem vantagens e se desenvolver.

Assim, as políticas públicas de apoio ao desenvolvimento econômico setorial devem ser condizentes com a fase de desenvolvimento que a aglomeração apresentar, visando à estruturação de programas que permitam a sobrevivência dos mesmos (Parrilli, 2007).

Como se nota, independente da fase de desenvolvimento em que se encontram, pode-se utilizar políticas e estratégias com vistas a apoiar o desenvolvimento das aglomerações. Contudo, torna-se necessário conhecer a estrutura, funcionamento e demais aspectos de cada uma delas, sendo relevante conhecê-los e conceituá-los. Neste sentido, Enright (2003) sugere alguns fatores que podem orientar para uma classificação: escopo geográfico, densidade, amplitude, profundidade, atividades básicas, alcance regional das vendas, intensidade de seu posicionamento competitivo, estágio de desenvolvimento, a natureza das atividades tecnológicas, capacidade inovativa e a estrutura que o *cluster* apresenta.

Quanto à especialização produtiva, Baptista (2003, p. 163) afirma que ela se apresenta com maior grau em áreas de densa atividade e se estabelece como um recurso de crescente retorno para a região. Neste caso, define densidade nos aglomerados como a “intensidade do capital de trabalho, humano e físico relativo ao espaço físico”, sendo a densidade mais alta quando existe uma grande quantidade de trabalho e capital por quilômetro quadrado. Conhecendo-se esses fatores, tem-se condições para compreender quais são os problemas e potencial de desenvolvimento das aglomerações e a partir daí, favorecer a implementação de políticas e estratégias ao seu favor.

Partindo de uma vertente diferente de estudo, Parrilli (2007) apresenta três diferentes abordagens tratadas na literatura que dão base para o entendimento de como se desenvolvem os arranjos de MPEs: abordagem do desenvolvimento espontâneo, abordagem das políticas de indução para o desenvolvimento e abordagem social.

#### **2.2.5.1 A abordagem do desenvolvimento espontâneo**

No século passado muito se discutia sobre as políticas macroeconômicas definidas pelos Estados com vistas a permitir que os países e regiões pudessem lidar com a nova realidade criada pela internacionalização dos mercados. Para isto, no final do século passado, passou-se o foco de atenção para a redução de barreiras de entrada no mercado e das deficiências do Estado para a implementação de programas de privatização.

Contudo, as empresas que se localizavam em aglomerações se desenvolviam de modo espontâneo aproveitando a eficiência coletiva (Schmitz, 1995; Schmitz & Nadvi, 1999; Crocco et al., 2006; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Parrilli, 2007; Erber, 2008), as externalidades econômicas (Correia, 2003; Oliveira & Torkomian, 2005; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Baptista, 2003; Möller & Haas, 2003) e as ações de cooperação (Marshall, 1966), sem

intervenção direta de políticas. Porém, a partir do ano de 1985, a espontaneidade verificada na formação dos arranjos não era entendida como suficiente para gerar os benefícios da aglomeração como mão-de-obra especializada e fluxo de informações e inovações. Neste novo contexto, as políticas passaram a ser fundamentais, para dar apoio na reorganização dos métodos baseados em inovação, informação, estudo de mercado e tecnologias por meio de instituições correlatas.

#### **2.2.5.2 A abordagem das políticas de indução para o desenvolvimento**

Apresentam-se duas linhas de argumentação que se referem à importância das políticas para o desenvolvimento das aglomerações: políticas indutoras e governança existente em seu ambiente. As políticas indutoras são essenciais para os agrupamentos, não bastando apenas os esforços espontâneos das MPEs para se organizarem, ressaltando-se a relevância dada às políticas de mercado nos níveis internacional, nacional e local.

Outro aspecto a ser analisado é a maneira como as empresas se organizam nas aglomerações em termos de governança. A distinção dos tipos de governança (mercado, rede, hierárquica, e quase hierárquica) torna-se necessária para que possa analisar como as MPEs e as aglomerações se inserem nas cadeias globais de valor e de que maneira as forças nacionais e internacionais podem intervir para dinamizar o seu desenvolvimento.

Neste contexto, Parrilli (2007) ressalta a importância de políticas que induzem o crescimento dos APLs, por meio da proteção dos interesses das MPEs e destas aglomerações, bem como da facilitação de suas entradas para competir nos mercados, enfrentando as forças dos competidores. Assim, as políticas podem se direcionar, por exemplo, para o suporte financeiro, comunicação de tecnologias e/ou informações de mercado.

### **2.2.5.3 A abordagem social**

A abordagem social refere-se às mudanças requeridas nas relações entre as empresas para que elas se estabeleçam eficazmente no mercado. O governo teria o papel de coordenador para se estabelecer um cenário baseado em confiança, moralidade, transparência de objetivos e honestidade, visando à eficiência econômica, por meio do estabelecimento de normas de conduta para os agentes no mercado.

Enfim, segundo Parrilli (2007), essa abordagem refere-se à influência dos governos que pode levar a obtenção de transbordamentos sociais por meio da ação econômica.

### **2.2.6 Vantagens da aglomeração de empresas**

A forma das organizações se arranjam espacialmente por meio das aglomerações leva a obtenção de uma série de benefícios. Cassaroto Filho & Pires (1999) ressaltam que os APLS estimulam o autoconsumo dentro da própria cadeia produtiva (trocas econômicas entre fornecedores e clientes), além de referenciar a regionalização social como forma de atenuar a desigualdade social e econômica. Os autores ressaltam o valor dos APLs para as pequenas empresas, nos quais elas podem encontrar subsídios para competir no mercado e sem os quais teriam dificuldades em competir isoladamente, tendendo a ser extintas ou assimiladas pelas maiores concorrentes.

Os aglomerados produtivos permitem que as empresas de pequeno porte (MPEs) aumentem suas oportunidades de cooperarem com outras empresas e instituições diversas, dando a elas maior potencial de competitividade no mercado global por meio de melhores condições de desenvolvimento de suas atividades (Galbraith et al., 2008; Gomez & Helmsing, 2008). Além disso, as tendências macroeconômicas e macropolíticas que se apresentam como obstáculo ao desenvolvimento são reduzidas no ambiente das aglomerações,

apresentando menor resistência para o desenvolvimento das MPEs (Parrilli, 2007).

A relevância dos APLs centra-se em permitir que, por meio do compartilhamento de certas atividades, as empresas de menor porte agreguem vantagens de grandes empresas por meio de funções como logística, marca ou tecnologia, alcançando maiores chances para competir no mercado (Cassaroto Filho & Pires, 2001). As aglomerações colaboram ainda para a redução dos custos de transação, tanto nos processos de negociação quanto nos de monitoramento dos contratos, figurando como uma forma de estrutura híbrida para as empresas participantes (Williamson, 2003; Enright, 2003).

Outros custos incorridos nas organizações podem ser reduzidos por meio da constituição de APLs: custos de produção reduzidos por meio de ganhos de escala e inovação com processos conjuntos de P&D; custos de aprendizado reduzidos pelo fácil acesso a um grande número de agentes e informações mais baratas, custos de oportunidade reduzidos por um uso mais eficiente dos recursos disponíveis e tomadas de decisões mais precisas e dinâmicas. Além destes, o custo do bem-estar social pode aumentar ou diminuir de acordo com as posturas adotadas pelos participantes da rede em relação aos melhoramentos das condições de trabalho, dos possíveis incentivos ao aumento da concorrência, entre outros (Ring, 1999).

Outras vantagens possíveis da aglomeração produtiva são: fornecimento de produtos especializados com rapidez, acesso a maquinaria e peças novas, sobressalentes ou mesmo usadas, maior facilidade na interação com fornecedores e clientes, acesso a serviços técnicos especializados, formação de trabalhadores qualificados e interação com instituições e associações de interesse privado que podem influenciar políticas públicas para o setor. Neste sentido, espera-se que fatores de desempenho, como produtividade,

lucratividade e crescimento das vendas, também sejam positivamente influenciados (Ring, 1999; Porter, 1999).

Assim, os resultados obtidos por meio dos APLs direcionam-se principalmente, para o fortalecimento das atividades de empresas de pequeno porte que não obteriam grandes resultados atuando isoladamente no mercado, maior inserção de trabalhadores nas atividades econômicas surgidas, maior nível de especialização do mercado de trabalho local e favorecimento ao desenvolvimento social. Somam-se ainda a tais resultados os demais aspectos que contribuem para o crescimento socioeconômico regional e transbordamentos diversos ocasionados pelo alcance de maior eficiência coletiva (Schmitz, 1995; Schmitz & Nadvi, 1999; Crocco et al., 2006; Correia, 2003; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Parrilli, 2007; Erber, 2008) e competitividade frente a grandes empresas e outras regiões produtivas (Crocco et al., 2006). Deste modo, os empreendimentos inseridos em APLs beneficiam-se da “passividade” da eficiência coletiva, incorporando tecnologias que se encontram no “ar” dos aglomerados disponíveis a todos.

Para Correia (2003), os APLs tornaram-se um meio para organizar atividades que dêem base para a obtenção de crescimento econômico ao favorecer tanto o desenvolvimento de empresas já estabelecidas em uma região, por meio da concentração geográfica de empresas, como também, por permitir que se estabeleça um ambiente propício ao desenvolvimento de novos empreendimentos. Deste modo, a aglomeração permite que os participantes de um arranjo assumam uma posição de vanguarda diante de outras empresas que se encontram fora do mesmo. Essas vantagens estão relacionadas, em grande parte às reduções de custos e ganhos em qualidade, como o desenvolvimento de fatores tecnológicos e organizacionais.

Oliveira & Torkomian (2005) sugerem que pequenas empresas localizadas em aglomerações produtivas beneficiam-se, entre as externalidades

locais decorrentes da concentração e proximidade entre as empresas e de melhores condições para se internacionalizarem (Correia, 2003; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Baptista, 2003; Möller & Haas, 2003; Parrilli, 2007). Nesse sentido, as autoras argumentam que, pequenas empresas das aglomerações podem se organizar de maneira a exercerem pressão sobre as autoridades políticas com vistas a criar uma estrutura condizente com as necessidades para entrar no mercado internacional.

Galbraith et al. (2008) afirmam que a localização de empresas de um mesmo setor, em especial as relacionadas ao setor de tecnologias, fortalece as empresas aglomeradas, além de favorecer a criação de novas empresas e o ganho de competitividade.

Apesar de, por um lado, servir como plataforma para a criação de novos empreendimentos, os APLs podem se apresentar como uma barreira potencial à entrada de agentes externos a eles, que procure também se inserir visando reduzir custos de transação e obter as vantagens da aglomeração (Oliveira & Torkomian, 2005; Santos & Ferreira Júnior, 2006; Baptista, 2003; Möller & Haas, 2003; Parrilli, 2007). Diante desse contexto, as empresas de seu interior podem não aceitar cooperar com aquelas que normalmente são suas concorrentes fora do APL (Correia, 2003).

Diante dos benefícios esperados na constituição e desenvolvimento de APLs, pode se destacar que a competitividade no mercado e o desenvolvimento socioeconômico regional são os principais resultados buscados pelas empresas que nele se inserem e pelos governos e demais parceiros que se aliam nessa estratégia compartilhada. A seguir são detalhados estes dois principais benefícios.

### 2.2.6.1 Competitividade

De acordo com Carvalho (2005, p.41), a aglomeração de empresas cria o que se pode chamar de competência coletiva, entendida como “a capacidade de obtenção de vantagens competitivas compartilhadas pelas empresas inseridas em complexos geograficamente concentrados, que uma empresa, isoladamente, não poderia obter”.

Desse modo, a busca pela competitividade por meio dos aglomerados, diferente da realizada por setores ou agrupamentos mais tradicionais, se pode dar com maior eficácia, visto que eles acentuam as oportunidades de coordenação e aprimoramento dos participantes, a fim de enfrentarem juntamente suas limitações e obstáculos e direcionarem melhor a inovação e implantação de novas empresas pela grande atenção dada ao empreendedorismo e pela atração de novas empresas para a aglomeração em virtude do *pool* de trabalhadores especializados (Porter, 1999; Wennberg & Lindqvist, 2008; Galbraith et al., 2008).

Assim, a vantagem competitiva relaciona-se com a localização ao selecionar o local que apresente os fatores relacionados por Porter (1979), no conhecido modelo do “diamante”, a saber: condições dos fatores (insumos); condições de demanda; setores correlatos e de apoio; e contexto para a estratégia e rivalidade da empresa, fatores esses observados na implantação e desenvolvimento dos aglomerados.

Linde (2003, p.144) argumenta que a “rivalidade é um importante determinante na competitividade dos clusters”. Complementa afirmando que

[...] os clusters que baseiam sua competitividade primeiramente em condições de fatores e de demanda, são, significativamente, menos competitivos que os clusters que baseiam suas competitividades na relação e suporte de indústrias ou no contexto da estratégia e rivalidade.

Percebe-se que, as aglomerações menos competitivas e em grande parte as aglomerações de países em desenvolvimento, baseiam-se mais em “condições de fatores e de demanda”, enquanto os mais competitivos no mundo e os de países desenvolvidos centram-se mais nas indústrias suportes e relacionadas, bem como no contexto de estratégia e rivalidade (Linde, 2003).

Dessa forma, de acordo com estudos de Hori & Boaventura (2006), a competitividade toma maiores proporções à medida que, no APL, sejam estabelecidas cada vez mais, maiores números de empresas relevantes para seu desenvolvimento como um todo.

Contudo, não se pode afirmar que a simples localização de uma empresa de menor porte em um APL signifique ganhos em competitividade ou acesso a todas as vantagens surgidas por meio da aglomeração. Assim, nem todas as empresas usufruem de igual maneira dos benefícios da aglomeração, já que elas atuam também de maneira isolada e podem apresentar estratégias próprias que não condizem integralmente com as estratégias coletivas. Deste modo, orienta-se que as empresas localizadas em um APL devem buscar alinhar suas estratégias àquelas da aglomeração, participando de maneira ativa e não apenas por meio da presença física na área de abrangência do APL (Barroso & Batista, 2003).

#### **2.2.6.2 Desenvolvimento regional**

O contexto atual do mercado, da economia e da sociedade tem aberto espaço para a inserção de um movimento de valorização dos aspectos locais em oposição ao processo globalizante. A nova realidade expõe o “local” como um espaço de criatividade, aberto a inovação e a interferência da sociedade sobre o próprio futuro. Assim, a gestão pública passa a trabalhar duas dimensões: política e econômica. A dimensão política refere-se à obtenção de poder por parte da região ou município para se desenvolver, devendo desse modo, gerenciar seus próprios recursos e empregá-los da maneira que considerar

conveniente. Já a dimensão econômica relaciona-se à preocupação da gestão em identificar e respeitar a vocação econômica da região ou município, potencializando as vantagens próprias de tal região entre outros elementos estratégicos ligados ao avanço do desenvolvimento econômico (Costa & Cunha, 2004; Gomez & Helmsing, 2008).

Considerando a importância dos governos no desenvolvimento das regiões, Putnam (2007) argumenta que a atuação dos governos pode surtir melhores resultados por meio de mudanças nas próprias formas de gestão pública, passando de forma centralizada para forma regionalizada. Contudo, esse movimento é novo, datando sua maior aceitação no final da década de 1980 e início da década de 1990. Neste contexto, observa-se que as políticas públicas requerem o envolvimento de demais atores sociais, por meio de maior cooperação, a fim de suprirem as demandas sociais e permitir que as regiões se desenvolvam com maior dinâmica.

Desde a década de 1980, nota-se o constante envolvimento dos diferentes níveis de governo (nacional e local/regional) com vistas a fomentar o desenvolvimento de pequenas empresas em vários países. Normalmente, o envolvimento dos entes públicos se dá por meio de políticas criadas e direcionadas ao incentivo para a criação e reforço dos vários tipos de arranjos que elas podem constituir ao cooperarem entre si e dos agentes que dão base para o desenvolvimento das suas atividades e estruturas. Desse modo, o setor público demonstra preocupação com tais empreendimentos, visto que as empresas de menor porte, mesmo que em situação de submissão a grandes empresas, são partes essenciais para a dinâmica dos mercados (Souza & Botelho, 2001).

De acordo com Vergara & Corrêa (2004), as iniciativas dos governos locais devem (re)conhecer três aspectos: a) a construção do município-rede, no qual o desenvolvimento de determinada localidade é integrado por diferentes

organizações e atores na construção de uma espécie de teia tecida por eles; b) a complexa função da gestão municipal em desenvolver políticas que atendam às demandas ambientais, políticas, humanas, sociais, tecnológicas e organizacionais da comunidade como um todo; c) a necessidade de coordenação e integração de ações públicas e privadas para o alcance de resultados de forma equitativa.

No Brasil, por exemplo, observa-se o predomínio de baixos índices de desenvolvimento dos municípios e regiões, além de pouca expressividade de indicadores de Produto Interno Bruto - PIB locais pela falta ou ineficiência de condições estruturais que permitam que essas localidades avancem social e economicamente, por meio do desenvolvimento de elementos relacionados ao empreendedorismo e criação de empresas. Além disso, a existência de um planejamento regional poderia levar às regiões a alcançarem resultados através da integração com foco no desenvolvimento. Nesse caso, pode-se falar de um regionalismo cooperativo, resultado de alianças horizontais entre municípios. Tais alianças podem ser efetuadas no plano microrregional segundo a vocação econômica comum aos municípios (Camargo, 2004).

Nesse sentido, cabe aos governos estimular as comunidades para a elaboração de planos estratégicos e projetos de desenvolvimento. Além disso, deve ser o porta-voz do desenvolvimento, contribuindo para que os planos se concretizem, por meio de aspectos técnicos e políticos que cabe a ele implementar. Assim, sua função é de motivador e não de agente principal de transformações, ele apenas canaliza os esforços e dá subsídios para a efetuação dos planos de desenvolvimento endógeno gerados na comunidade (Costa & Cunha, 2004; Camargo, 2004).

As empresas aglutinadas ou aglomeradas em dados setores ou regiões têm condições de averiguar oportunidades juntamente e estimular a crescente atuação conjunta, com foco na especialização da aglomeração, atualização

tecnológica e geração de empregos nas localidades em que se inserem (Souza & Botelho, 2001; Gomez & Helmsing, 2008). As políticas públicas podem ser utilizadas para estimular o desenvolvimento de competências comuns entre as empresas situadas em seus territórios, estimulando dessa maneira o aumento da motivação das pequenas empresas para se aglomerarem e buscar se desenvolver conjuntamente por meio de ações coletivas e conseqüentemente alcançarem o desenvolvimento regional (Souza & Botelho, 2001).

Sternberg (2003) argumenta que, do ponto de vista regional, a meta atual dos governos é o crescimento, nesse sentido, as aglomerações e as políticas tecnológicas são simplesmente um meio para atingir o que se pretende. Portanto, baseando-se na geografia econômica, pode se entender que as políticas tecnológicas favoreçam o desenvolvimento dos arranjos e conseqüentemente estes favorecem o crescimento regional (Sternberg, 2003; Souza & Botelho, 2001).

De acordo com Schmitz & Nadvi (1999), os países em desenvolvimento têm alcançado a industrialização se fortalecendo das pequenas empresas e sua inserção nos mercados globais por meio das aglomerações, compartilhando uma visão de empreendimentos conectados e uma ênfase em fatores locais para aumento da competitividade e conseqüente desenvolvimento econômico regional. Deste modo, verifica-se o oferecimento de grandes oportunidades às MPEs, aumentando a importância do papel das políticas como elementos fundamentais para a promoção do desenvolvimento social e econômico em favor das MPEs e destas aglomerações (Parrilli, 2007).

Os APLs podem surgir espontaneamente em razão do desenvolvimento de setores produtivos específicos em uma localidade, mas também por meio da influência de políticas públicas. Nesse último caso, as políticas públicas seriam instrumentos para a “clusterização” de regiões, pautando-se em elementos como: a provisão de infraestrutura, educação e treinamento; incentivo à criação de

redes de negócios e colaboração interempresariais e; melhoramentos gerais no ambiente de negócios (Enright, 2003). Assim, o papel dos governos, tanto no nível local/regional como nacional, é facilitar a criação de redes de negócios visando catalisar as dinâmicas vantagens comparativas e agir como uma instituição construtora em favor da eficiência dos seus sistemas de inovação regional e nacional (Organization for Economic Co-Operation and Development - OECD, 1999).

Considerando o papel de articulador social que os novos governos passam a adotar na atualidade e as peculiaridades locais, os governos podem articular as reais necessidades das empresas com as dos cidadãos em seus territórios e buscar o desenvolvimento econômico e social conjunto. Desse modo, a razão para que se alcance o desenvolvimento socioeconômico de cidades, estados, países e regiões por meio de APLs, pode estar na interferência e influência de políticas e ações públicas diversas, com vistas a verificar possibilidades de se desenvolver APLs potenciais e fortalecer os já existentes, aproveitando as economias de aglomeração.

Apesar dos ganhos observáveis para as empresas quando inseridas em APLs, eles podem significar atrasos para o desenvolvimento delas em alguns casos. De acordo com Schmitz & Nadvi (1999), os APLs podem ser motivos para a estagnação das empresas caso a inter-relação entre os agentes não seja eficiente e não tenham objetivos concretos, mostrando também a importância das relações sociais para o desenvolvimento das empresas e da região. Da mesma forma, a formação de APLs pode deixar as regiões vulneráveis às alterações externas relacionadas aos produtos e à tecnologia, já que a falta de diversificação da economia local reduz a rapidez de resposta aos choques externos.

Percebe-se, portanto, que somente a existência de um APL, não garante desenvolvimento positivo para a região, sem que tenha capacidade inovadora, a

qual depende muitas vezes de políticas que favoreçam a criação de um ambiente empreendedor, bem como do fortalecimento da coordenação das interações entre os agentes (Wennberg & Lindqvist, 2008) que possam inspirar novas idéias de negócios que sustentam a dinâmica interna da aglomeração e direcionem a região para alcançar maiores níveis de desenvolvimento. Nesse contexto, os novos empreendimentos e incubadoras de empresas (Parrilli, 2007) têm um papel essencial ao dar base para a continuação do processo de seu desenvolvimento e sustentabilidade econômica (Sternberg, 2003).

Há que se falar sobre as fragilidades que podem levar os próprios APLs a se estagnar ou extinguir. Enright (2003) aponta alguns dos principais fatores que podem levá-los à estagnação ou extinção, a saber: a queda na demanda (para uma aglomeração produtiva), obsolescência organizacional, a competição de arranjos similares, a perda de habilidade para coordenar as atividades e a perda do dinamismo interno por meio de um processo denominado por ele como “ossificação” ou o processo de falência de APLs, tratado como “*declustering*” (Zacarelli et al., 2008).

Dessa maneira, percebe-se que as aglomerações produtivas, definidas aqui como APLs, mostram-se benéficas para as empresas e regiões para o alcance de competitividade e desenvolvimento socioeconômico, respectivamente. Contudo, sua formação e desenvolvimento estão condicionados às especificidades locais de cada aglomeração e aos aspectos relacionados às políticas públicas que induzam as aglomerações a alcançarem etapas mais avançadas de desenvolvimento. As políticas públicas podem ser também essenciais para o alcance de maiores níveis de integração e amadurecimento entre os agentes da aglomeração. Caso os APLs percam sua dinâmica interna, eles podem vir a se estagnar e/ou se extinguir, sendo necessários constantes processos de inovação produtiva e organizacional, e maiores níveis de integração e cooperação para a elevação das capacidades competitivas.

### **2.2.7 Metodologia de Identificação de APLs**

A literatura sobre economia regional e industrial tem se servido bastante de estudos relacionados às aglomerações produtivas, contudo, normalmente, privilegiam os estudos sobre as aglomerações já estabelecidas, abrindo pouco espaço para os estudos de aglomerações em formação. Esse fato apresenta-se como uma deficiência na literatura com reflexos nas políticas de desenvolvimento direcionadas para as concentrações industriais regionais, em um contexto que predomina um grande número de políticas e programas públicos e privados direcionados para as aglomerações estabelecidas, que por vezes não apóiam o desenvolvimento das aglomerações em desenvolvimento (Crocco et al., 2006).

Assim, de acordo com Crocco et al. (2006), a literatura sobre identificação de aglomerações, em especial de APLs, ainda é servida de poucos trabalhos. Contudo, pode-se verificar uma crescente preocupação da literatura neste campo, por meio do desenvolvimento de uma série de indicadores que dêem subsídios para o entendimento de tal fenômeno. Assim, alguns indicadores têm sido gerados baseados no cálculo de variáveis econômicas regionais para embasar o entendimento sobre aglomerações industriais e de concentração de determinados setores industriais.

Destaca-se entre as recentes metodologias de identificação o trabalho de Susigan et al. (2003), que se serve do cálculo do Quociente Locacional - QL, aplicado para identificar e limitar geograficamente as regiões, nas quais se verificam concentrações produtivas de setores específicos, no caso desse estudo, os sistemas locais de produção do setor de couros e calçados no estado de São Paulo. De acordo com os autores, o QL representa o índice de especialização setorial, por meio da definição de concentração relacionada a “uma determinada indústria numa região ou município comparativamente à participação desta

mesma indústria no espaço definido como base” (Suzigan et al., 2003, p. 8). Crocco et al. (2006) propõem uma fórmula para o cálculo do Quociente Locacional - QL, conforme apresentado na Equação 1.

$$QL = \frac{E_j^i / E_j}{E_{BR}^i / E_{BR}} \quad (1)$$

onde:

$E_j^i$  = Emprego de setor  $i$  na região  $j$ ;

$E_j$  = Emprego total na região  $j$ ;

$E_{BR}^i$  = Emprego do setor  $i$  no Brasil;

$E_{BR}$  = Emprego Industrial Total no Brasil.

EQUAÇÃO 1 Cálculo do Quociente Locacional - QL

Fonte: Crocco et al. (2006).

Para o cálculo do QL utiliza-se diferentes bases de dados. Conforme citado por Suzigan et al. (2003), que utilizam uma fórmula semelhante à adotada por Crocco et al. (2006), no Brasil podem ser utilizados os dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, formada por dados coletados e tabulados pelo Ministério do Trabalho e do Emprego - MTE que apresenta, entre outros dados, informações sobre o volume de emprego e o número de estabelecimentos, informações essas de grande relevância para o estudo das aglomerações e de deslocamentos regionais de atividades econômicas. Esses dados são agrupados em classes de atividade produtiva, conforme Classificação Nacional da Atividade Econômica - CNAE, em que o número de classes pode variar de acordo com a economia de cada estado. Segundo Suzigan et al. (2003) a base de dados da RAIS tem a grande vantagem de apresentar dados de forma muito detalhada e com grande uniformidade, dispensando tabulações especiais e

permitindo comparar a distribuição de setores da atividade econômica ao longo do tempo. Contudo, esta mesma base de dados apresenta certas deficiências, entre elas:

- a) Sua cobertura, apesar de ser nacional, **cobre apenas as empresas formalizadas e as relações contratuais formalizadas por meio de “carteira assinada”**;
- b) Utiliza o método da autoclassificação na coleta de dados primários, **podendo atribuir distorções nos resultados e nas análises**, já que as empresas declarantes podem reunir unidades dispersas em uma mesma declaração, ou mesmo atribuir uma única classificação, para suas diversas atividades produtivas em somente uma CNAE;
- c) **Não capta diferenças regionais de tecnologia e produtividade** e se utiliza do emprego como variável-base, pode não diferenciar as regiões quanto à produção física e de valor quando, por exemplo, apresentarem o mesmo volume de empregos;
- d) Como é declaratória, **pode provocar divergências de análise das empresas de menor porte ou de regiões menos desenvolvidas**, já que, destas, muitas empresas normalmente não tem o hábito de declarar.

Segundo Suzigan et al. (2003) outra fonte a ser utilizada no Brasil é a Pesquisa Industrial Anual - PIA do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Esta base de dados apresenta informações relativas ao número de estabelecimentos, como exemplo, pessoal ocupado e valor de transformação industrial. Os dados são levantados e coletados a partir de empresas industriais constituídas formalmente com cinco ou mais pessoas ocupadas. Destas, são colhidos dois estratos: “amostrado” e “certo”. O primeiro é formado por

empresas com número de pessoas ocupadas entre 5 e 29 e o segundo por empresas com 30 ou mais pessoas ocupadas. Sua vantagem em relação aos dados da RAIS é que os dados coletados são localizados dentro de um conjunto de informações de cada unidade local, para empresas com 30 ou mais pessoas ocupadas. Deste modo, as empresas que possuem um único endereço, mas apresentam uma produção diversificada, alocam suas informações no setor principal de atuação.

Além disso, os dados dos empregos da PIA são mais completos, abrangendo empregos formais e informais. Porém, faz-se uma ressalva, os “estratos amostrados” de empresas com 05 ou mais pessoas ocupadas são apresentados apenas por Unidade da Federação - UF, não sendo possível analisá-los em relação a regiões menores que a abrangência de cada UF, diferente dos “estratos certos”. Para este estudo, por exemplo, isto se torna uma grande desvantagem visto que nas aglomerações observa-se um grande número de empresas de pequeno porte, formais e informais, que se encaixam na classe dos “estratos amostrados”. Assim, **os dados da RAIS são mais úteis para se analisar o setor na microrregião em análise.**

Contudo, Suzigan et al. (2003) alertam que se deve agir com cautela na utilização dos resultados obtidos no cálculo do indicador de especialização. A cautela na utilização deste indicador se deve ao fato de que, por exemplo, caso uma região pouco desenvolvida industrialmente apresente uma única unidade produtiva, pode gerar um alto índice de especialização de maneira errônea. Outra possibilidade de erro pode acontecer em regiões altamente diversificadas industrialmente, não identificando qualquer tipo de especialização produtiva. Deste modo, o índice não é indicado para fazer comparações estritas entre regiões ou municípios.

Crocco et al. (2006) propõem uma metodologia baseada em um índice de concentração que leva em consideração aspectos como: a) a especificidade de

uma atividade dentro de uma região; b) o seu peso em relação à estrutura industrial de uma região; c) a importância do setor nacionalmente. Desta forma, sugerem a utilização do cálculo do Quociente Locacional - QL, já visto anteriormente, para medir a primeira característica. Contudo, este índice pode provocar distorções quanto às considerações que se podem inferir dos resultados encontrados. Neste caso, por exemplo, um cálculo que aponte um  $QL > 1$ , pode indicar somente uma diferenciação produtiva de um município em relação a outros, sem necessariamente, significar que exista especialização no município ou região.

Logo em seguida, para medir a segunda característica, os autores sugerem a utilização do cálculo do índice denominado de Hirschman-Herfindahl modificado (HHm) para reduzir as distorções apresentadas que possam surgir no cálculo do QL. Este índice permite a comparação do peso da atividade  $i$  da região  $j$  na atividade  $i$  do país com o peso da estrutura produtiva da região  $j$  na estrutura do país, por meio da fórmula apresentada na Equação 2.

$$HHm = \left( \frac{E_j^i}{E^i} \right) - \left( \frac{E_j}{E_{BR}} \right) \quad (2)$$

EQUAÇÃO 2 Cálculo do índice Hirschman-Herfindahl modificado (HHm)  
Fonte: Crocco et al. (2006)

Para se obter o nível de importância do setor em termos nacionais, Crocco et al. (2006) sugerem um indicador que indica a Participação Relativa (PR) da atividade no emprego total do setor no país, por meio da fórmula demonstrada na Equação 3.

$$PR = \frac{E_j^i}{E_{BR}^i} \quad (3)$$

### EQUAÇÃO 3 Cálculo da Participação Relativa (PR)

Fonte: Crocco et al. (2006)

Deste modo, os indicadores permitem conhecer as forças aglomerativas de forma isolada e distinta, já que se pode encontrar em cada região diversas atividades econômicas distintas entre si. Crocco et al. (2006) sugerem ainda que, após verificar estes indicadores devem-se considerar apenas as regiões que apresentarem o mínimo de 10 empresas do setor e mais de 10 empresas em atividades associadas. Este fato se justifica uma vez que, para ser considerada como potencial APL, uma dada localidade deve abrigar um número mínimo de empresas que representem a expressividade do setor.

De acordo com Crocco et al. (2006) estes índices captam apenas alguns aspectos relevantes dentro de uma aglomeração produtiva local, os chamados “elementos passivos”, de forma a antecipar, por meio de dados secundários, a verificação da possibilidade de formação de APLs. Deste modo, sugerem que para se identificar de forma mais completa uma aglomeração com potencial APL deve-se conhecer fatores construídos dentro delas, tais como, a existência ou não de especialização produtiva das empresas, fatores ligados à cooperação, relação com fornecedores, entre outros dados primários que podem ser captados por meio de pesquisas de campo.

Para o SEBRAE (2004) o reconhecimento de um APL se dá por meio da identificação de quatro fatores:

- a) Concentração setorial de empreendimentos no território – relacionada à quantidade de empreendimentos, predominantemente de micro, pequeno e médio porte, que apresente relevância para a economia da localidade, na qual o número mínimo de empresas que

compõe o APL deve ser relativizado em decorrência do setor e da localidade na qual ele se insere;

- b) Concentração de indivíduos ocupados em atividades produtivas relacionadas com o setor de referência do APL – relacionada à quantidade relativa do número de indivíduos ocupados que apresente relevância para a economia local;
- c) Cooperação dos atores participantes do arranjo em busca de maior competitividade – relacionada às formas de cooperação entre empresas e outras instituições presentes no arranjo, atuando em busca de objetivos comuns de acordo com o desenvolvimento sustentável do APL;
- d) Existência de mecanismos de governança – relacionada à existência de pessoas e instituições capazes de liderar os atores em busca dos objetivos comuns, coordenar ações, negociar processos decisórios e promover processos de criação e circulação de conhecimentos.

Após esta revisão da literatura referente aos Arranjos Produtivos Locais, parte-se na próxima seção para a apresentação dos métodos e procedimentos utilizados na pesquisa.

### 3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS

Nesta seção apresenta-se a perspectiva metodológica adotada, o método e os planos de coleta e análise dos dados.

#### 3.1 Perspectiva metodológica

O presente estudo foi desenvolvido com base na perspectiva da pesquisa qualitativa, que tem se apresentado como uma das mais utilizadas na literatura internacional no campo das relações interorganizacionais (Betts & Stouder, 2003).

Segundo Bogdan & Bilken (1982), pode-se citar entre suas principais características, que o ambiente natural (realidade social) apresenta-se como fonte direta dos dados, os quais são analisados e interpretados de acordo com a percepção do pesquisador quanto ao fenômeno estudado. Além disto, é descritiva, buscando explicar fenômenos diante de contextos específicos. Para sua realização parte-se de focos ampliados que se delineiam a medida que a pesquisa se desenvolve (Godoy, 1995).

Embora o estudo seja eminentemente qualitativo, utiliza-se de um banco de dados que congrega informações do número de empregos e de estabelecimentos do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG). Estes dados são utilizados como base para entender o desenvolvimento pelo qual o setor passa, bem como para a realização dos cálculos propostos na Metodologia de Identificação de APLs, conforme apresentada neste trabalho.

A seguir, destaca-se o método do Estudo de Casos que foi utilizado no processo desta pesquisa.

### **3.2 Método da pesquisa: estudo de casos**

O estudo de casos é um dos mais importantes estudos dentro da pesquisa qualitativa, sendo muito utilizado, na atualidade pelas ciências sociais, após ter sido amplamente utilizado nas áreas da saúde humana, ao se estudar ‘caso a caso’ as patologias dos pacientes (Becker, 1993).

Este estudo normalmente é utilizado para responder as questões “como” e “por quê” certos fenômenos acontecem e não se requer controle sobre o comportamento dos eventos (Yin, 1994). Contudo, o pesquisador deve se atentar para o surgimento de novos dados que apareçam no decorrer do trabalho que servirão para dar informações relevantes para o objeto de estudo (Godoy, 1995).

O estudo de casos não permite que se façam generalizações, mas ao servir de base para o entendimento de um fenômeno específico, pode dar base para replicações em uma quantidade maior de casos (Yin, 1994). Em contrapartida à impossibilidade de se fazer generalizações estatísticas, este tipo de estudo permite, por meio do método indutivo, que se construam teorias (Eisenhardt, 1989; Law et al., 1998).

Diante disto, busca-se, por meio do estudo multicaseos, identificar e discutir evidências da possível formação de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e conhecer quais benefícios competitivos, econômicos e sociais podem ser verificados a partir das evidências de uma aglomeração.

A análise dos casos foi necessária para encontrar elementos presentes nos argumentos dos atores locais que pudessem levar a conhecer e compreender suas perspectivas quanto aos aspectos relacionais com demais atores presentes na região, bem como do desenvolvimento da aglomeração e da atual organização do setor na microrregião.

### **3.3 Coleta de dados**

Os dados foram coletados em fontes secundárias e fontes primárias. Os principais dados secundários foram obtidos da ACONF, Prefeituras Municipais e Associações Comerciais, Industriais e Setoriais dos municípios da microrregião, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE), Relação Anual de Informações Sociais e das empresas envolvidas na pesquisa.

As fontes dos dados primários foram as entrevistas realizadas com as empresas participantes com atuação nos municípios da microrregião de Campo Belo, conforme já apresentados neste trabalho. A coleta de dados contou com três roteiros de entrevista que buscaram, sobretudo, identificar quais fatores caracterizavam a aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião. Foram necessários três diferentes roteiros, visto que os entrevistados foram agrupados em três grupos: empresários, representantes do setor público e instituições de apoio.

Os municípios foram selecionados pelo estudo diante do crescimento aparente, nos últimos anos, das indústrias do setor têxtil, pontuando como um dos principais setores na abertura de novos empreendimentos, segundo dados extraídos do Diagnóstico Setorial/2007 da Associação das Indústrias dos Confeccionistas e Facionistas de Tecidos, Couros e seus Derivados de Campo Belo e Região - ACONF e de dados das Associações Industriais e Prefeituras Municipais destes municípios.

Deste modo, como a pesquisa qualitativa baseou-se na percepção de empresários do setor, representantes do setor público e instituições de apoio presentes nas cidades da microrregião, realizou-se as quantidades de entrevistas em cada município que compõe a região considerada, conforme o Tabela 2.

TABELA 2 Número de entrevistas com empresários por município.

| <b>Cidades</b>    | <b>Número de estabelecimentos</b> | <b>Empresários</b> | <b>Setor Público</b> | <b>Instituições de apoio</b> |
|-------------------|-----------------------------------|--------------------|----------------------|------------------------------|
| Aguanil           | 06                                | 01                 | 01                   | 0                            |
| Campo Belo        | 85                                | 06                 | 01                   | 02                           |
| Cana Verde        | 02                                | 01                 | 01                   | 0                            |
| Candeias          | 12                                | 01                 | 01                   | 01                           |
| Cristais          | 72                                | 07                 | 01                   | 0                            |
| Perdões           | 05                                | 0                  | 01                   | 0                            |
| Santana do Jacaré | 04                                | 01                 | 01                   | 0                            |
| Microrregião      | 186                               | 17                 | 07                   | 03                           |

Fonte: Elaborado com base nos do MTE/RAIS (2008)

Apesar da definição preliminar do número de entrevistas, durante a pesquisa não se mostrou necessária a realização total das mesmas, visto que os dados passaram a se mostrar redundantes, caracterizando a saturação, conforme previsto na metodologia deste trabalho. O número de empresas estudadas em cada município, ainda relativo ao CNAE “Confecção de artigos de vestuário e acessórios”, foi executado conforme o número de estabelecimentos demonstrados no quadro acima.

A definição da quantidade de empresas pesquisadas teve por base a quantidade de estabelecimentos do setor em cada município segundo dados da RAIS/MTE. Contudo, estes dados não fazem separação entre estabelecimentos caracterizados como confecções ou como fábricas.

Desta forma, houve alterações apenas nos municípios de Campo Belo e de Perdões. No primeiro foram realizadas 06 entrevistas com empresários, visto a saturação das informações e no segundo não foram encontrados empresários no setor para responder à pesquisa. Durante a apresentação dos resultados denominou-se cada entrevistado desta categoria com a letra ‘E’, seguido de um número com duas casas decimais para classificá-los. Este procedimento mostrou-se necessário para manter sigilo quanto à identificação dos empresários nesta pesquisa, e facilitar a coleta de informações dos mesmos.

Esta pesquisa não teve por base o trabalho com uma amostragem estatística. A pesquisa de campo se fez necessária para entender as perspectivas dos atores locais relacionados ao setor foco deste trabalho. Para isto, definiu-se o número de empresas pesquisadas com base em 10% (dez por cento) do número de estabelecimentos de cada município, fazendo-se os arredondamentos para cima o número apresentava casas decimais. Para os municípios com menos de 10 estabelecimentos definiu-se o número de 01 (uma) empresa entrevistada, escolhida, como nos demais casos, de forma aleatória.

As empresas entrevistadas neste estudo foram definidas a partir dos bancos de dados das prefeituras municipais, associação e/ou outras instituições relacionadas ao setor industrial. Todas as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, formando (junto com os dados secundários) um banco de dados dos casos para posterior análise.

Além das empresas do setor, foi entrevistado 01 (um) representante de cada uma das sete prefeituras dos municípios que compõem a microrregião, sendo denominados nesta pesquisa pela letra “P”, seguida de um número com duas casas decimais para classificá-los. Além destes foram ouvidos os representantes das Associações Comercial e Industrial, dos municípios que as apresentam, a saber: Campo Belo e Candeias. Outra instituição pesquisada foi o SEBRAE, com representação no município de Campo Belo, mas sede no município de Formiga (MG). Para o mesmo efeito de sigilo das informações, adotou-se como denominação para estes entrevistados a letra “T”, seguida de um número com duas casas decimais. Apesar de estas instituições não terem um foco específico de atuação para este setor, buscou-se conhecer as ações executadas pelos mesmos em relação às empresas do setor têxtil.

### 3.4 Plano de análise dos dados

Após a transcrição das entrevistas gravadas foi realizada a análise de conteúdo que, de acordo com Quivy & Campenhoudt (1992, p. 28-29), refere-se à escolha de termos utilizados pelos entrevistados, sua frequência de citações e o modo como são dispostas, permitindo que, a partir da formação do discurso se retire informações que possibilitem construir conhecimentos.

A Análise de Conteúdo se desenvolveu a partir do início do século XX, sendo muito utilizada inicialmente na tentativa dos sentidos de artigos e propagandas da imprensa escrita nos estados Unidos. Contudo, tal metodologia se tornou mais bem definida por volta dos anos de 1940 e 1950 por E. Berelson, auxiliado por P. Lazarsfeld, ao defini-la como “uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (Bardin, 2004, p. 16).

No ano de 1977 surge à obra de Bardin, *L'analyse de contenu*, servindo como notável orientação até a atualidade (Silva et al., 2005). Este método pode ser definido como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, o qual visa incorporar maior rigor no método para não se perder na heterogeneidade do objeto. Deste modo, a análise de conteúdo pode ser utilizada tanto para pesquisas quantitativas, na qual se analisa a frequência com que surgem certas características, como também na pesquisa qualitativa, na qual é utilizada para sistematizar a análise e dar maior objetividade a uma realidade formada por características ou conjuntos de características dispersas (Bardin, 2004).

Contudo, a objetividade que se pretende alcançar via Análise de Conteúdo não se afasta da “neutralidade” buscada pelo analista, que se mune de instrumentos para obter a significação profunda dos textos. Além disto, esta metodologia busca afastar as chances de se incorporar a subjetividade na análise reforçando a tentativa de se neutralizar a análise e evitar que esta se invalide tornando-a mais precisa e cientificamente sustentada (Bardin, 2004).

Segundo Rocha & Deusdará (2005, p. 307), “o objetivo do tipo de análise preconizado pela Análise de Conteúdo é alcançar uma pretensa significação profunda, um sentido estável, conferido pelo locutor no próprio ato de produção do texto”. Para tal, busca-se analisar de forma lógica o sentido do texto por meio da semântica, bem como o sentido das palavras por meio da hermenêutica. Contudo, caso a análise encaminhe para o entendimento da língua e do estilo formal (retórica), tal análise pode aproximar-se da Análise de Discurso (Campos, 2004).

Deste modo, esta análise busca ultrapassar as “aparências” expostas nos textos e garantir o desvendamento dos “significados verdadeiros” ou das significações profundas que se escondem nos textos. Neste caso, a prudência na análise deve ser utilizada pelo pesquisador para encontrar os significados que realmente se escondem no texto e que uma observação comum, realizada sem técnicas seguras de leitura, possivelmente não teria condições de compreender (Bardin, 2004).

Como opção metodológica para se estabelecer a análise pauta-se inicialmente, da estruturação de questões que nortearão a pesquisa e o alcance das informações. Assim, o que se busca é estabelecer questões que permitam explorar as relações que os indivíduos mantêm com o objeto de pesquisa, estabelecendo um distanciamento ou apagamento do pesquisador como coparticipante da entrevista, reduzindo ou anulando a subjetividade da análise. Na verdade, o que se busca não é construir uma nova realidade ou novos fenômenos, nem tampouco intervir na realidade do entrevistado, mas fazer emergir as significações de um real pré-construído. Deste modo, as questões que nortearão a pesquisa devem dar condições para que o entrevistado exponha seus entendimentos e conhecimentos acerca do objeto da pesquisa. Isto quer dizer que as perguntas importam menos que as respostas, já que se pretende apenas ter

acesso às relações psicológicas do indivíduo com o objeto de pesquisa (Bardin, 2004; Rocha & Deusdará, 2005).

No segundo momento, na análise das respostas obtidas, o pesquisador deve adotar o que se chama de leitura flutuante, caracterizada como a primeira leitura das informações obtidas. Após isto, o pesquisador pode criar hipóteses que partirão das suas intuições iniciais e que poderão ser validadas ou não nas etapas seguintes. Ao se formular as hipóteses torna-se possível obter critérios de classificação das respostas e definir categorias de significação. Contudo, existem limitações na análise referentes a não-problematização de elementos teóricos que possivelmente se mostrem relevantes na análise (Bardin, 2004; Rocha & Deusdará, 2005).

Resumidamente, apresentam-se três fases para a análise de conteúdo: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. A pré-análise serve-se do estabelecimento de um planejamento de trabalho preciso com procedimentos bem definidos, mas pautando-se de flexibilidade. Na fase de exploração do material parte-se para a efetivação do plano criado anteriormente e, na última fase, o tratamento dos resultados busca tornar os resultados brutos significativos e válidos (Bardin, 2004).

Nesta última etapa o pesquisador deve selecionar um tipo de análise que seja condizente com a natureza da pesquisa. No caso deste estudo, selecionou-se a Análise Categral, que se mostra como um dos tipos de análise mais antigos e utilizados e funciona por operações de divisão do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos (Bardin, 2004, p. 147).

Para a análise das argumentações feitas pelos entrevistados quanto aos aspectos relacionais dos agentes na aglomeração, procurou-se evidenciar os principais fatores apresentados pela literatura apresentada no decorrer deste trabalho. Estes fatores foram organizados em um protocolo, que dá base para

analisar os principais elementos das relações, bem como seus principais aspectos, como se nota no Quadro 4.

QUADRO 4 Protocolo das principais vertentes analíticas do estudo.

| <b>Relações Interorganizacionais</b>              |   |
|---|---|
| <b>Elementos de análise</b>                       | <b>Aspectos analisados</b>                                  |
| Integração entre os agentes                       | Existência, nível e formas como ocorre                      |
| Cooperação  | Existência, nível e formas como ocorre                      |
| Oportunismo                                       | Existência, nível e formas como ocorre                      |
| Confiança   | Existência, nível e formas como ocorre                      |
| Conflitos   | Existência, nível e formas como ocorre                      |
| Atores  | Conhecimento dos atores, nível da integração                |
| Atividades e funções                              | Identificação e clareza das divisões existentes             |
| Conhecimentos                                     | Como se dá a criação, o refino e o compartilhamento         |
| Foco de interesse                                 | Identificação e clareza do que se pretende                  |
| Recursos compartilhados                           | Obtenção e utilização de recursos                           |
| Projetos compartilhados                           | Existência e aspectos de elaboração e implementação         |
| <b>Impactos na estrutura interna das empresas</b> |   |
| <b>Elementos de análise</b>                       | <b>Percepções</b>   |
| Capital Financeiro                                | Alterações na captação e utilização de recursos financeiros |
| Capital Humano                                    | Especialização e capacitação da mão-de-obra                 |
| Capital Social                                    | Influência, nível de utilização e ganhos relacionais        |
| Competitividade                                   | Alterações no nível competitivo da empresa                  |
| Empreendedorismo                                  | Surgimento de novas empresas                                |
| Inovação  | Alterações em processos, produtos e serviços                |
| Capacidade produtiva                              | Alterações sofridas em detrimento das interações            |
| Alterações nos custos                             | Produção, aprendizado, oportunidade e bem-estar social      |
| <b>Impactos globais na aglomeração</b>            |   |
| <b>Elementos de análise</b>                       | <b>Percepções</b>   |
| Tecnologia  | Geração, <i>benchmarking</i> e implementação                |
| Renda   | Geração, circulação e <i>spillovers</i>                     |
| Competitividade                                   | Alterações no nível competitivo da aglomeração              |
| Desenvolvimento econômico                         | Alterações na estrutura econômica das empresas e região     |
| Desenvolvimento social                            | Alterações na estrutura social e <i>spillovers</i>          |

Os dados foram analisados de forma individual, verificando-se as relações estabelecidas no APL, bem como a comparação dos dados em termos de benefícios competitivos e desenvolvimento local. Além de verificar o

possível surgimento de um APL na microrregião, procurou-se analisar em qual município este fenômeno é mais verificado e quais elementos demonstram a expressividade do setor têxtil nestes municípios e região, mesmo que se apresente como uma simples aglomeração setorial de empresas deste setor. A análise dos dados foi realizada de forma a não ser possível identificar individualmente as empresas participantes, garantindo a confidencialidade dos dados obtidos por cada uma destas empresas.

A partir destes esclarecimentos, parte-se na sequência, para a apresentação dos principais dados obtidos na pesquisa, organizados em cinco seções, conforme a relação existente entre os dados e como forma de responder a cada um dos objetivos específicos apresentados anteriormente neste trabalho respectivamente.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Nesta seção serão apresentados os principais achados da pesquisa, procurando compor por meio de dados quantitativos e qualitativos, as perspectivas atuais dos agentes da aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG).

### **4.1 Contextualização do setor têxtil na microrregião**

Este trabalho tem como foco o setor têxtil, em especial o elo da cadeia produtiva que compreende a confecção de peças do vestuário. Na cadeia produtiva têxtil são envolvidos vários elos ou segmentos diretos, tais como produção do algodão, produção de fibras, beneficiamento de fibras, produção de fibras sintéticas, produção de máquinas, produção de ferramentas, entre outros nos quais se destaca a confecção (Campos et al., 2000). A estrutura desta cadeia é demonstrada na Figura 1.

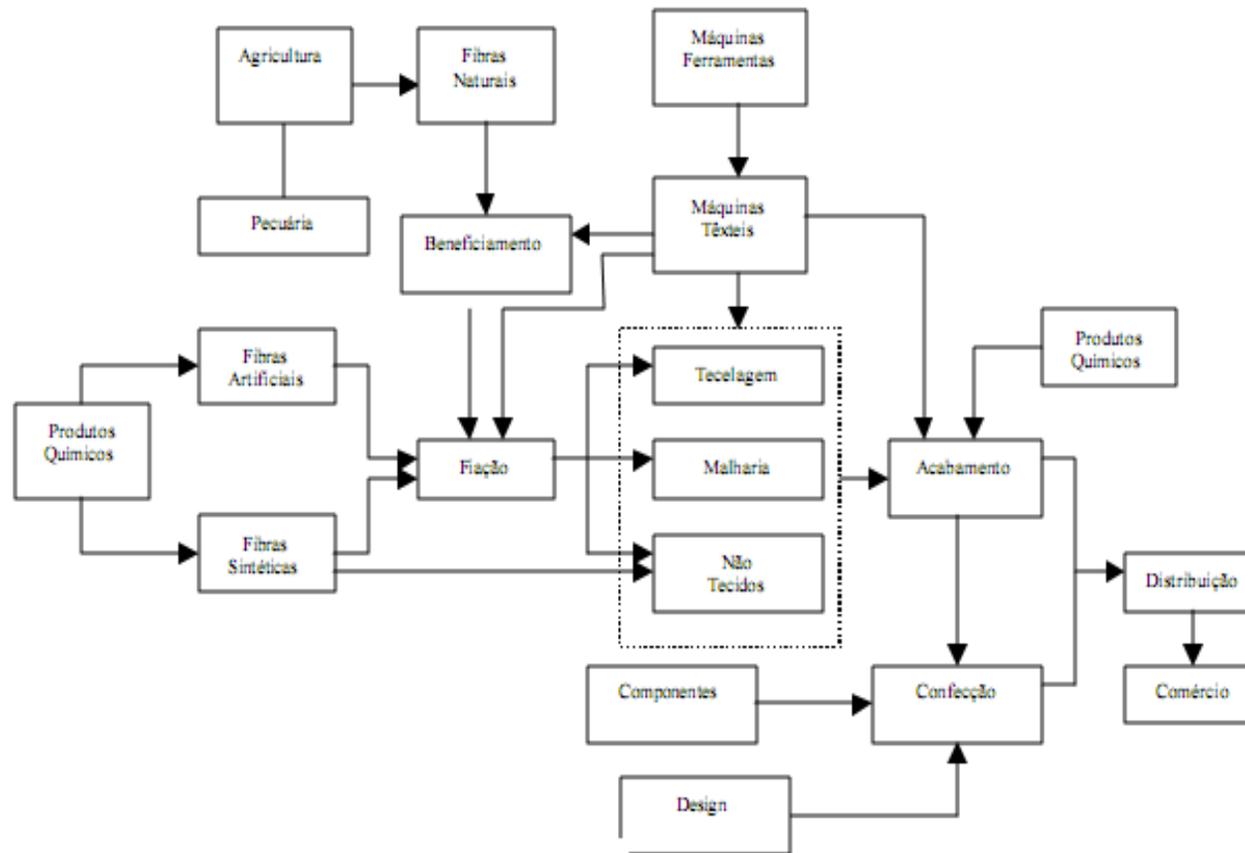


FIGURA 1 Cadeia Produtiva Têxtil – Confeção.  
 Fonte: Rodrigues, 1997.

Esta cadeia é caracterizada como uma cadeia tradicional e apresenta uma grande heterogeneidade de empresas de diferentes tamanhos e tecnologias empregadas (Garcia et al., 2005). De acordo com Antero (2006) o elo de confecções, por se situar mais ao final da cadeia, depende dos elos anteriores e é um dos que mais agregam valor à produção, concentrando uma intensiva mão-de-obra e uma grande quantidade de micro e pequenas empresas. O grau de inovação no setor é reduzido, visto que o equipamento básico continua sendo as máquinas de costura tradicionais. Por outro lado, a inovação se dá muitas vezes em razão de processos de aprendizagem nas relações de cooperação entre empresas aglomeradas ou em relações verticalizadas nos canais de subcontratação (Melo & Hansen, 2004; Cavalcanti Filho & Moutinho, 2004).

No caso desta pesquisa, focam-se especificamente os elos de acabamento e de confecções, relacionados à produção de peças do vestuário. Dentro do primeiro elo encontram-se as facções e no segundo estão as confecções, propriamente ditas. Facções são empresas que atuam como indústrias de transformação, sendo terceirizadas para as atividades de montagem das peças e acabamento. A Figura 1, não expõe a localização das facções com clareza na cadeia produtiva têxtil, mas na prática elas se inserem dentro do quadro ‘acabamento’, por se tratar de empresas que fazem a montagem final das peças e as direcionam para as confecções agregarem valor, como em processos de lavagem e embalagem, para posteriormente a produção seguir para a distribuição e comércio. Portanto, neste estudo foram considerados dois tipos de empresas da cadeia produtiva têxtil, facções e confecções, situadas na microrregião de Campo Belo (MG).

A partir daí, procurou-se entender a importância dos indicadores sugeridos na literatura. Para isto, foram calculados os indicadores através de informações disponibilizadas na base de dados de 2008 da RAIS/MTE. Diante de conhecimentos prévios do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG),

pôde-se definir que o foco principal de atuação de suas empresas está na indústria de transformação, por meio das facções e a presença de algumas confecções. Estas empresas são representadas na tabela de divisões da CNAE como “Confecção de artigos de vestuário e acessórios”. Nesta perspectiva e conforme é sugerido na literatura e apresentado nas Equações 1, 2 e 3, encontrou-se os seguintes valores dos indicadores para a microrregião de Campo Belo (MG):

- $QL = 9,54$
- $HHm = 0,0026$
- $PR = 0,0031$

Como se pode notar, o cálculo do Quociente Locacional (QL) (Equação 1) permite inferir que existe uma grande especialização do setor na microrregião. Sendo o  $QL > 1$ , pode-se considerar que existe uma especialização produtiva regional. Contudo, ele deve ser analisado em conjunto com os demais indicadores, conforme ressaltado na revisão teórica da identificação de APLs. Deste modo, o HHm (Equação 2) representa o real peso do setor na economia regional. O baixo valor obtido na aplicação da fórmula pode ser explicado em virtude da maior expressividade dos setores comercial e agrário da região. Porém, dentre as empresas industriais, as empresas do setor têxtil se destacam como grandes empregadoras e com elevado número de estabelecimentos na região.

Já o PR (Equação 3) apresenta a importância ou representatividade da aglomeração dentro do setor considerado em termos nacionais. Este indicador demonstra a reduzida importância da aglomeração nacionalmente, o que pode ser justificado pela reduzida densidade populacional da microrregião e mão-de-obra disponível e pela elevada pulverização do setor, tendo empresas

distribuídas em uma grande quantidade de municípios em todas as regiões do país.

Ao analisar o entendimento dos entrevistados quanto ao desenvolvimento do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG), percebe-se que muitos de seus apontamentos se mostraram semelhantes ao discutirem a evolução por qual passa tal setor. Deste modo, estes argumentos foram organizados em categorias por meio da análise de conteúdo como forma de organizar os resultados e facilitar o entendimento dos mesmos.

Nesta seção, as categorias são utilizadas para clarificar o entendimento da especialização da região, as divergências do desenvolvimento em diferentes épocas do ano e localidades na mesma região e as perspectivas para o setor, conforme se pode notar no Quadro 5.

QUADRO 5 Repertório Interpretativo - A evolução do setor têxtil na microrregião.

| Categorias de análise                     | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|---|----|---|
| Foco nas facções e o custo da mão-de-obra | 01 | [...] <i>É uma região que historicamente vem crescendo, se desenvolvendo nessa questão de facção. A gente percebe a disseminação desse setor aqui na região. Acaba que a questão de facção se torna referência das empresas, então as grandes vem buscar esse tipo de serviço aqui na região. (I03)</i>     |
|   |    | [...] <i>Mas eu vejo com muito otimismo essa área, por que na capital é cada vez mais complicado colocar mão-de-obra lá, então quem faz a roupa lá e vende lá traz a mão-de-obra para o interior, que é mais barata. Lá ele vai ter que pagar para o funcionário um almoço, um ônibus e aqui não. (E08)</i> |

Continua...

QUADRO 5 Cont.

| Categorias de análise           | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|---------------------------------|----|--|
| Inconstância no desenvolvimento | 02 | [...] <i>O setor tem muitos altos e baixos, mas tem crescido muito ultimamente.</i> (P05)  |
|                                 |    | [...] <i>Para falar a verdade, a gente fala assim crise, crise, mas desde quando eu comecei <b>tem etapas</b> são três, quatro anos bons e três, quatro anos não muito bons. <b>Geralmente roupa é tipo colheita de café, tem aquela época que é melhor outra época é pior.</b></i> (E03)  |
|                                 |    | [...] <i>O setor é cheio de altos e baixos, mas mantém um constante crescimento de forma geral. Há 15 anos atrás nós éramos três na cidade e hoje nós somos 72 empresas. O nosso setor não pára de crescer, porque são necessidades básicas comer e vestir. Além disso, <b>hoje tem linhas de crédito que incentivam as pessoas a montarem uma empresa, coisa que há alguns anos atrás não se via, você tinha que ter seu capital.</b></i> (E11) |
|                                 |    | [...] <i>Cresceu, cresceu muito, aqui na cidade não tem mais nada, só tem isso.</i> (E04)  |
|                                 |    | [...] <i>Nessa época (julho) a tendência é crescer até o final do ano. Mas quando chega dezembro e janeiro a tendência é fracassar. O desenvolvimento do setor é mais ou menos constante. <b>Tem aberto muitas firmas novas e fechado muitas também.</b></i> (E12)   |
|                                 |    | [...] <i><b>Está estável. Já foi melhor.</b> A esperança é de melhorar. Agora final de ano eu creio que melhora. É em todo lugar, é a mesma coisa na região toda.</i> (E02)  |
|                                 |    | [...] <i>Esse setor tem muitos altos e baixos quanto aos fornecedores das peças.</i> (E15)   |
|                                 |    | [...] <i>O setor passa constantemente por altos e baixos. A cada ano é uma novidade, nunca é igual.</i> (E13)  |

Continua...

QUADRO 5 Cont.

| Categorias de análise       | Nº      | Fragmentos ilustrativos   |
|-----------------------------|---------|---|
| Diferenças entre municípios | 03      | [...] <i>Em relação a esse setor, o que eu posso citar, pelo que a gente sabe, Cristais desenvolveu mais. Agora falando de Candeias, ficou estacionado. <b>Já tem uns dois anos que está estagnado.</b> Não tem novas empresas, uma grande fechou. <b>Exatamente pelo fato de ter que buscar fora o serviço.</b> Não é promissor na cidade não. (I02)</i> |
|                             |         | [...] <i>Iniciou aqui em Aguanil essas aí, e o pessoal foi ensinando o pessoal a costurar e com isso aí a cidade vizinha foi entrando também e hoje todo mundo aqui é costureiro. <b>Isso aí já vem de tradição.</b> (P01)</i>  |
|                             |         | [...] <i>O número aqui de empresas até poderia ser maior, mas parece que teve <b>uma concentração maior aqui na cidade vizinha, no caso Cristais.</b> Então hoje as empresas têxtil aqui em Candeias mantêm um tanto quanto estável, já um certo tempo, eu diria que de uns cinco anos para cá. (P04)</i>   |
| Experientes iniciantes      | X<br>04 | [...] <i><b>Até o ano passado (2008) estava expandindo muito.</b> Agora esse ano paralisou muito. <b>As pessoas mesmo que estão ficando são as que têm muitos anos de experiência,</b> quem abriu há dois ou três anos está fechando. (E07)</i>   |
|                             |         | [...] <i>Tem muita gente que acha que a gente só se dá bem e logo começam a abrir novas fábricas que não vão muito pra frente. <b>Muita gente age com oportunismo</b> e isso faz a imagem de todos ficar ruim perto dos fornecedores. (E15)</i>   |
|                             |         | [...] <i>Eu vejo uma certa decadência. Como aumentou muito a concorrência com mais gente neste setor, <b>a falta de experiência de muitos queimam a imagem da gente e aumenta a competição.</b> Mas por outro lado vão ficar os mais experientes. <b>Acho que isso pode servir como uma peneira.</b> (E16)</i>  |

Continua...

QUADRO 5 Cont.

| Categorias de análise     | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|---------------------------|----|---|
| Perspectivas para o setor | 05 | [...] <b>Eu acho que tem crescido e a tendência é crescer mais. Por que tem muitos empresários de São Paulo que vem procurar. Eles estão sempre procurando. A região já é conhecida nesse setor. Então eles não deixam faltar serviço. Há quinze anos, desde 1994 tenho o mesmo fornecedor.</b> (E06)   |
|                           |    | [...] <b>Acho que o setor já foi melhor, mas no momento atual sinto que ele está estagnado. Vamos ver se melhora né?</b> (E14)  |
|                           |    | [...] <b>Eu acredito que, é aquele efeito dominó, mas o efeito pode ser positivo ou negativo. No nosso caso eu acredito que ele seja positivo. Uma empresa atrai a outra. Você pode ver, com a chegada dessas empresas do segmento de facção e confecção, onde muitas delas são voltadas para área de jeans, acabou atraindo uma empresa de lavanderia industrial grande para atender esse pessoal.</b> (I01) |
|                           |    | [...] <b>Não tenho muita esperança não. Do jeito que está, está complicado em virtude dos baixos preços pagos pelos fornecedores e altos salários que a gente paga.</b> (E17)   |
|                           |    | [...] <b>Não tenho boas perspectivas não. As maiores empresas que eu conhecia já fecharam. Na época da panha de café, você não consegue nem mão-de-obra.</b> (P06)  |
|                           |    | [...] <b>Eu acho que tem potencial para crescer.</b> (P03)  |
|                           |    | [...] <b>A tendência é tudo piorar por causa da falta de incentivo.</b> (E01)   |
|                           |    | [...] <b>Acho que vai estabilizar. Se conservar assim já está bom.</b> (E15)  |

Na primeira categoria, portanto, pode-se entender melhor a especialização da região, eminente por meio das facções e a relevância do baixo custo da mão-de-obra para se chegar ao nível atual com que o setor se apresenta. Segundo a fala dos entrevistados e percepção obtida *in loco* durante a pesquisa, as empresas da microrregião demonstram uma maior propensão para atuarem em parte do processo produtivo da cadeia têxtil como prestadoras de serviço de montagem das peças, pelo qual se chama de facção. Contudo, nota-se a presença

de algumas confecções, que além da etapa produtiva propriamente dita, congregam para si atividades de desenvolvimento de novas peças, de corte, de desenvolvimento de mercados e marca, entre outras atividades que complementam sua atuação no mercado e as diferenciam das facções.

Conforme se observa no primeiro fragmento desta categoria, a representante de uma instituição de apoio ao setor, a concentração de facções na microrregião tem possibilitado que a região atraia novos fornecedores de serviço para estas empresas, o que é reforçado pelo baixo preço da mão-de-obra se, comparado aos grandes centros conforme a citação de um empresário. Estes dois fatores - conhecimento da especialização das empresas e baixo custo da mão-de-obra - são os que têm possibilitado dinamizar a atividade produtiva na região pela relação com confecções de grandes centros como São Paulo e Belo Horizonte, ficando dependentes dos mesmos para ter acesso à cadeia produtiva do setor têxtil. Claramente se nota a dependência da região dentro desta cadeia produtiva, justamente por congregar apenas parte das atividades da mesma.

Por razões como esta, além de características peculiares do mercado têxtil, é que o setor passa por constantes alterações no seu desenvolvimento, como apontado na segunda categoria de análise. A partir das falas dos entrevistados pode-se entender que o setor se apresenta mais dinamizado em determinadas épocas do ano, em especial entre os meses de julho e dezembro, tendo quedas bruscas nos primeiros meses do ano. Este fato se deve, em especial, às flutuações no fornecimento das peças pelas empresas que contratam os serviços das facções, sofrendo influências da sazonalidade do setor.

Alguns entrevistados que atuam a mais tempo neste setor dizem já estar acostumados aos altos e baixos durante o ano e se programam para isto com relação ao pagamento de funcionários, férias, planejamento da produção e demais aspectos gerenciais, mas que cada ano se diferencia dos demais. Além disto, grande parte deles assume que o setor já foi melhor, mas agora se mantém

estável. Como justificativa apontam que o setor estagnou em virtude do aumento da concorrência de demais facções que se instalaram na região como consequências do conhecimento do mercado, facilidade de acessar fornecedores e trabalhadores e acesso a linhas de crédito, que antes não eram tão popularizadas. Este fato ainda dá base para entender a sexta argumentação de uma entrevistada ao pontuar que o setor se mantém estável, visto que a abertura de muitas empresas se equilibra com o fechamento de muitas outras, mantendo o desenvolvimento do setor estabilizado.

Além das diferenças no desenvolvimento do setor em períodos do ano percebeu-se que existe uma grande diferença em seu desenvolvimento nos municípios que formam a microrregião. Apesar de se tratar de uma microrregião com muitas similaridades culturais e de outras atividades econômicas, como as relacionadas à agricultura, os municípios se diferenciam quanto ao desenvolvimento deste setor. A concentração de empresas do setor se mostrou mais forte nos municípios de Cristais, Campo Belo e Aguanil, com grande número de empresas e grande parte da população empregada nas atividades que a compõe. Os municípios de Cana Verde, Candeias e Santana do Jacaré se mostraram mais tímidos neste desenvolvimento, enquanto o município de Perdões se afasta cada vez mais desta característica regional após já ter abrigado algumas empresas do setor.

Apesar de se encontrar na mesma microrregião, o município de Perdões se diferencia dos demais quanto à sua vocação econômica, tendo reduzido o número de estabelecimentos do setor têxtil. Este fato pode ser comprovado quando se assume como justificativa a afirmação feita por um representante do poder público do município, conforme apresentado a seguir.

*[...] Apesar de ser um setor forte (setor têxtil) na microrregião, em Perdões ele ainda é bem devagar. Já foi falado isso com a população na elaboração do plano diretor,*

*mas não existe muito interesse nisto. Em termos destas facções aqui são pouquíssimas, deve ter no máximo umas quatro. As duas maiores que eu conhecia já fecharam. Perdões tem outro foco. Esse foco é mais parecido com a região cafeeira de Minas. (P06).*

O argumento apresentado pelo entrevistado expõe a relativa irrelevância do setor para a economia do município se comparado às atividades agropecuárias, em especial a cultura do café. Esta realidade ainda é reforçada pela seguinte afirmação:

*[...] Não podemos dizer que as facções não tenham nenhuma importância. Tem, mas é pequena. Cada emprego que é gerado é relevante. O nosso setor forte mesmo é a agropecuária, principalmente na agricultura a cultura de café, milho e feijão (P06).*

As diferenças de desenvolvimento do setor em termos temporais ou de localização podem ser explicadas, em partes, por argumentações reunidas na quarta categoria, que expõe a relação existente entre os empresários mais experientes e os iniciantes na atividade. Os empresários iniciantes argumentam sobre as dificuldades de entrar no setor em virtude da falta de conhecimento dos fornecedores e da própria dinâmica do setor. Enquanto isso, os empresários estabelecidos há mais tempo na região aponta que este fato tem feito com que muitos iniciantes atuem de forma oportunística, manchando a imagem dos demais empresários e da região, o que faz com que muitos fornecedores se afastem da mesma, perdendo parte do capital social obtido durante muitos anos. Contudo, alguns empresários assumem como exposto na terceira fala desta categoria por uma entrevistada, que esta situação serve como uma ‘peneira’ para excluir os despreparados e contribuir com os mais competentes e experientes.

Este e demais fatores referentes tanto aos aspectos macroeconômicos como aos relacionados à atividade em si, dão base para a formação das percepções dos entrevistados quanto ao futuro do setor na microrregião, conforme apontado na quinta e última categoria, as perspectivas para o setor.

Nesta categoria analítica, houve muita disparidade entre os entrevistados. Muitos acreditam que tende a piorar, justificando que a oferta de mão-de-obra estagna ou se reduz em época como na chamada ‘panha de café’ que transfere parte da mão-de-obra para as lavouras de café. Além disto, argumentam que faltam incentivos públicos e que a concorrência entre eles é desleal, em especial quanto à obtenção de mão-de-obra e de serviços junto aos fornecedores. Por outro lado, muitos acreditam que pode melhorar, ou pelo menos têm esperança de que isto aconteça, justificando que a concentração de empresas colabora para a inserção de novas empresas semelhantes ou complementares e para a obtenção de serviços, visto o ‘conhecimento’ da região pelos fornecedores. Contudo, grande parte dos entrevistados argumenta que o setor está estagnado, principalmente em virtude da falta de incentivos.

A partir da análise dos indicadores e o conhecimento da grande especialização do setor encontrada na região, presume-se que este fenômeno tenha passado a provocar alterações econômicas e sociais na microrregião. Diante disto, procurou-se conhecer tais alterações, levando-se em consideração dados quantitativos e qualitativos, por meio das perspectivas dos agentes inseridos na região, conforme discutido na seção seguinte.

#### **4.2 Alterações na estrutura econômica e social**

A pesquisa de campo levou em consideração a limitação microrregional, tendo como resultado a análise das perspectivas dos vários municípios que a formam. Isto se justifica já que, ao se relacionar a estrutura produtiva da microrregião em um prazo de 10 anos (1998 - 2008) verifica-se claramente a

importância que o setor estudado tem para o desenvolvimento da economia local, tanto em número de empregos gerados com carteira assinada quanto em relação ao número de estabelecimentos formais.

Deste modo, buscou-se conhecer as alterações ocorridas na microrregião em termos econômicos e sociais. Para tal, foram analisados os dados disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) por meio do banco de dados da RAIS referentes ao número de estabelecimentos e número de empregos do setor têxtil. Foram comparados os dados do ano de 2008 (último ano disponibilizado) e de 1998, selecionado simplesmente para analisar o desempenho do setor na última década. Além disto, são apresentados na Tabela 3, os dados dos demais setores econômicos da microrregião e o crescimento alcançado no período considerado.

TABELA 3 Comparativo do número de estabelecimentos do setor de confecções e facções e dos demais setores nos municípios da microrregião.

| Municípios          | Número de estabelecimentos |              |                             |              |              |                             |
|---------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------|--------------|--------------|-----------------------------|
|                     | *C/F<br>1998               | *C/F<br>2008 | Crescimento<br>em 10 anos % | *DS<br>1998  | DS<br>2008   | Crescimento<br>em 10 anos % |
| Aguanil             | 01                         | 06           | 500,00                      | 68           | 94           | 38,24                       |
| Campo Belo          | 29                         | 85           | 193,10                      | 1.066        | 1.509        | 41,56                       |
| Cana Verde          | 0                          | 02           | -                           | 62           | 86           | 38,71                       |
| Candeias            | 01                         | 12           | 1100,00                     | 272          | 346          | 27,21                       |
| Cristais            | 11                         | 72           | 554,55                      | 148          | 162          | 9,46                        |
| Perdões             | 06                         | 05           | (- 16,67)                   | 418          | 610          | 45,93                       |
| Santana do Jacaré   | 01                         | 05           | 400,00                      | 40           | 61           | 52,50                       |
| <b>Microrregião</b> | <b>49</b>                  | <b>186</b>   | <b>279,59</b>               | <b>2.074</b> | <b>2.959</b> | <b>42,67</b>                |

\*C/F – Confecções e Facções / DS – Demais Setores

Fonte: Dados do MTE/RAIS (2008)

Como se percebe, o crescimento do número de estabelecimentos do setor têxtil se destaca em relação ao número de estabelecimentos dos demais setores (excluído o setor em questão). Contudo, quando se faz uma análise sobre os municípios, Candeias e Aguanil se mostram como os maiores em crescimento. Nos municípios de Campo Belo e Cristais este setor já se encontra

mais amadurecido, tendo muitas empresas, iniciado suas atividades há 20 ou 30 anos atrás. Um dado interessante é o crescimento comparado no município de Cristais. Enquanto o número de empresas dos demais setores cresceu apenas 9,46% no período de 10 anos, as empresas do setor têxtil apresentaram um crescimento de 554,55%, demonstrando a grande expressividade deste setor para a economia local.

Outro ponto analisado é a relação do número de empregos gerados pelo setor têxtil e pelos demais setores da economia microrregional e dos municípios, conforme se vê na Tabela 4.

TABELA 4 Comparativo do número de empregos nos municípios da microrregião.

| Municípios          | Número de estabelecimentos |              |                             |               |               |                             |
|---------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|
|                     | *C/F<br>1998               | *C/F<br>2008 | Crescimento<br>em 10 anos % | *DS<br>1998   | DS<br>2008    | Crescimento<br>em 10 anos % |
| Aguanil             | 76                         | 270          | 255,26                      | 270           | 415           | 53,70                       |
| Campo Belo          | 478                        | 1.171        | 144,98                      | 5.395         | 7.711         | 42,93                       |
| Cana Verde          | 0                          | 88           | -                           | 320           | 473           | 47,81                       |
| Candeias            | 01                         | 170          | 16600,00                    | 1.299         | 1.706         | 31,33                       |
| Cristais            | 171                        | 1.241        | 615,73                      | 592           | 1.101         | 85,98                       |
| Perdões             | 76                         | 141          | 85,53                       | 1.927         | 3.181         | 65,08                       |
| Santana do Jacaré   | 07                         | 07           | 0,0                         | 378           | 468           | 23,81                       |
| <b>Microrregião</b> | <b>809</b>                 | <b>3.088</b> | <b>281,71</b>               | <b>10.181</b> | <b>15.055</b> | <b>47,87</b>                |

\*C/F – Confeccões e Facções / DS – Demais Setores

Fonte: Dados do MTE/RAIS (2008)

Ao se analisar o número de empregos na microrregião, nota-se novamente o distanciamento em termos percentuais que o setor têxtil apresenta em relação aos demais setores. Nesta perspectiva de análise, pode-se perceber a influência do setor para os vários municípios. No caso do município de Cana Verde, o número de empregos formais partiu de zero em 1998 para 88 em 2008, o que se torna bastante representativo por ser um município com a população bem reduzida, ainda mais se for considerado os empregos criados de maneira informal. Até mesmo no caso do município de Perdões, que apresentou redução

no número de estabelecimentos, percebe-se um crescimento do número de empregos. Possivelmente, as empresas que se mantiveram no município passaram a aproveitar a mão-de-obra especializada criada por outras empresas.

O município de Cristais se destaca como o maior empregador da região em relação a este setor. Apesar de apresentar um número menor de empresas que o município de Campo Belo, o município de Cristais hospeda fábricas com maior número de funcionários por oferecer salários melhores que os demais municípios. Este fato é justificado pelo crescimento das empresas que não foi acompanhado pela oferta de mão-de-obra no município, no qual os empresários se vêem na necessidade de atrair mão-de-obra dos municípios mais próximos. Este fato pode ser entendido diante da fala de uma representante do setor público: [...] *As pessoas têm uma média salarial que é uma das maiores da região. O salário médio se encontra entre R\$ 650,00 e R\$ 700,00 e o desemprego é quase zero no município.* (P05)

Além disto, grande parte dos entrevistados nos municípios de Cristais, Campo Belo e Aguanil reconhecem o fato da grande movimentação de trabalhadores dos dois últimos municípios para o primeiro, seja quando decidem ir morar em Cristais ou pelo grande número de ônibus diários de trabalhadores que vão para Cristais. Segundo os entrevistados, somente de Campo Belo sai cerca de quatro ônibus diários de trabalhadores. Este fato demonstra que o setor têxtil cresce em relação ao número de empregos gerados, contudo se dá de forma diferente entre os municípios que o compõe, criando situações como as apresentadas acima.

Pela análise dos dados quantitativos, disponibilizados através do banco de dados da RAIS/MTE, pode-se observar o considerável crescimento do setor e a representatividade deste para a microrregião em análise como também em relação a outras microrregiões maiores. O desenvolvimento da aglomeração na microrregião se destacou ainda mais quando comparado ao dos demais setores

econômicos. Deste modo, percebe-se a relevância para o desenvolvimento regional alcançado nos últimos anos e a possibilidade de contribuir ainda mais caso alguns fatores sejam trabalhados em favor da aglomeração.

Além da demonstração da relevância do setor têxtil para a economia da microrregião em análise, partiu-se para a comparação da microrregião diante das demais microrregiões do estado de Minas Gerais (66 microrregiões). Como se nota na Tabela 10 abaixo, a microrregião de Campo Belo se encontra como a 9ª maior geradora de empregos formais do setor têxtil, em especial nas facções. Este dado representa uma porcentagem de cerca de 4% do total de empregos de empresas que atuam na ‘confecção de peças do vestuário e acessórios’ no estado de Minas Gerais.

TABELA 5 Representatividade do número de empregos do setor nas 10 microrregiões com maior participação em MG.

| <b>Microrregião</b>      | <b>Número de Empregos</b> | <b>Porcentagem de participação no setor MG em %</b> |
|--------------------------|---------------------------|---|
| Belo Horizonte           | 10.297                    | 13,8  |
| Juiz de Fora             | 10.197                    | 13,7  |
| Divinópolis              | 6.236                     | 8,3   |
| Ubá                      | 5.025                     | 6,7   |
| Poços de Caldas          | 4.627                     | 6,2   |
| Muriaé                   | 4.296                     | 5,8   |
| Formiga                  | 3.618                     | 4,8   |
| São Sebastião do Paraíso | 3.451                     | 4,6   |
| <b>Campo Belo</b>        | <b>3.088</b>              | <b>4,1</b>  |
| Cataguases               | 2.094                     | 2,8   |
| Demais microrregiões     | 21.758                    | 70,8  |
| Minas Gerais             | 74.687                    | 100,0   |

Fonte: Dados do MTE/RAIS (2008)

Além do apontamento do desenvolvimento econômico por meio de dados quantitativos, pode-se compreendê-lo através da ótica dos entrevistados quanto aos avanços alcançados, principalmente em relação à empregabilidade e acesso ao mercado de consumo, conforme apresentado no Quadro 6.

QUADRO 6 Repertório Interpretativo - Alterações na estrutura econômica e social.

| Categorias de análise  | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|--|----|--|
| Representatividade do setor têxtil na microrregião e desdobramentos sociais  | 01 | [...] <i>Ele é representativo. Ele <b>emprega um grande número de mão-de-obra aqui</b>. Tanto é que qualquer crise ou problema que o setor passa, <b>influencia diretamente na geração de renda do município</b>, as pessoas deixam de comprar, então o comércio cai suas vendas, por que esse setor gera muita mão-de-obra aqui e tem esse vínculo.</i> (I03) |
|  |    | [...] <i>Muitas alterações positivas. Por exemplo, hoje na cidade o CREA conta uma média de 70 a 80 construções registradas por ele, o que bate recorde na região. [...] A <b>qualidade de vida melhorou muito</b>. Temos hoje três creches, a construção de conjuntos habitacionais, saúde, educação.</i> (E11)   |
|  |    | [...] <i>A <b>pobreza aqui é muito pequena e a qualidade de vida é ótima</b> se comparada a outras cidades deste mesmo tamanho. O salário que se paga aqui é um dos maiores da região.</i> (E15)   |
| Aumento da Empregabilidade e Empreendedorismo  | 02 | [...] <i>Sem dúvida. Melhorou e muito. <b>Antigamente não tinha emprego</b>, hoje, principalmente para os homens, nessas fábricas de jeans dá bastantes empregos.</i> (E03)  |
|  |    | [...] <i>Tem tido trabalho para quem sabe trabalhar nas fábricas.</i> (E10)  |
|  |    | [...] <i>Uai, a gente vê que a região toda está ganhando muito com esse setor. É o que está dando trabalho pras pessoas. <b>Praticamente não se vê gente desempregada na cidade</b> e, inclusive, vem muita gente até de outras cidades pra trabalhar aqui.</i> (E14)  |
|  |    | [...] <i>Pelo fato da gente ser uma cidade pequena, pelo menos <b>a gente tem esse luxo de não ter desemprego</b>, que é um dos maiores problemas do país.</i> (P01)   |
|  |    | [...] <i>O setor têxtil tem dado uma pequena crescida ao longo dos anos. <b>Cada ano gera um pouco mais de empregos</b>.</i> (P03)   |
| [...] <i>aqui a tendência é só crescer. Por exemplo, só aqui de dentro da minha empresa já surgiram mais oito. <b>Um grupo de funcionários se junta e montam uma empresa e incentivam o emprego</b>.</i> (E11) |    |  |

Continua...

QUADRO 6 Cont.

| Categorias de análise  | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|--|----|---|
| Acesso ao mercado de consumo: aumento no poder de compra e reflexos na qualidade de vida | 03 | [...] <i>aqui, por exemplo, todo mundo já tem o financiamento da sua casa própria, todo mundo já tem um carrinho.</i> (E03)   |
|  |    | [...] <i>É um setor que dá muito emprego. A maior parte dos empregos de Campo Belo é nessa área. <b>O comércio ganhou, o pessoal recebe e já vai comprar, vai pagar.</b></i> (E06)  |
|  |    | [...] <i>A gente percebe isso e fica até satisfeito com os resultados por que você chega nas fábricas de costura e vê que <b>tem muito carro e moto de funcionários. Injeta dinheiro tanto no município quanto na vida particular da pessoa.</b></i> (E08)  |
|  |    | [...] <i><b>Hoje o pessoal tem muito mais recurso financeiro. Os funcionários tudo hoje tem casa nova, reformada, saneamento. Até veículos hoje a maioria está tendo condições de comprar.</b></i> (E12)  |
|  |    | [...] <i>Quando nós viemos para cá a cidade não tinha açougue, não tinha nada, tinha que comprar carne em Campo Belo, e <b>hoje tem quatro açougues, tem duas farmácias, seis supermercados.</b></i> (E01)  |
|  |    | [...] <i>A gente vê muitas alterações na qualidade de vida como pelo <b>acesso ao mercado de bens e serviços que antes boa parte da cidade não tinha.</b></i> (E17)   |
|  |    | [...] <i>A qualidade de vida da pessoa melhora, a parte de saúde melhora. <b>A pessoa pode se cuidar melhor.</b> A gente nota que inclusive o próprio ego da pessoa melhora. A pessoa estando empregada, estando trabalhando, sustentando a sua família, <b>é uma pessoa que passa a se sentir bem.</b></i> (I01) |

Continua...

QUADRO 6 Cont.

| Categorias de análise   | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|---|----|--|
| Diversificação do mercado de trabalho e inserção social pelo trabalho | 04 | [...] <i>O pessoal tem 'tido' mais chance de trabalho, quem quer trabalhar tem chance sim. Antes o pessoal só tinha emprego para trabalhar na roça.</i> (E10)  |
|   |    | [...] <i>O que está mais empregando são as oficinas de costura, tanto para homem quanto para mulher. Antes era só mulher, hoje em dia tem mais homem do que mulher.</i> (E02)  |
|   |    | [...] <i>Sim, muita coisa boa que veio com o crescimento deste setor. É um setor que emprega pessoas de várias idades. Como se diz, ele vai da mamadeira à caduquice.</i> (E15)  |
|   |    | [...] <i>O setor emprega pessoas de diferentes idades e em especial os homens, que são cerca de 70% nas fábricas de jeans. Até idosos ou pessoas com certos tipos de deficiência encontram trabalhos (ainda que em suas casas) para tirar linha.</i> (E11) |

Como se observa no quadro acima, as informações extraídas das entrevistas foram organizadas como forma de se identificar as justificativas que apontem para as alterações ocorridas na economia e vida social nos municípios da microrregião em análise. De forma geral, percebe-se na primeira categoria que a representatividade do setor têxtil é notada pelos entrevistados por meio da elevação da empregabilidade, da redução da pobreza e do acesso a melhores infraestruturas de moradia, saúde, educação, bem como ao mercado de consumo. Contudo, há que se ressaltar que as comparações feitas pelos entrevistados ao superestimar a qualidade de vida, são feitas com relação às cidades de mesmo porte ou cidades vizinhas na mesma região. Deste modo, as categorias seguintes procuraram congrega argumentações que reflitam os fatores mais relevantes citados na pesquisa.

Na segunda categoria procurou-se entender a importância do setor na geração de empregos na microrregião. Neste caso, a grande maioria dos entrevistados apontou a elevação da quantidade de postos de trabalho criados nos últimos anos e a quase ausência de desempregados nos municípios. Fala-se

neste contexto, que quem detém o conhecimento da atividade - e em muitos casos quem se interessa por aprender a trabalhar neste setor - não fica desempregado, visto que o número de empregos parece crescer gradativamente no decorrer dos anos. Além disto, pode-se notar na última fala desta categoria, conforme destacado por uma empresária do setor, que o empreendedorismo surge como consequência do próprio crescimento do setor na região, visto que muitos empreendimentos surgem por meio dos funcionários de empresas já instaladas que decidem abrir seus próprios negócios diante do conhecimento adquirido e das atuais condições para se instalar novas empresas.

A terceira categoria apresenta o acesso ao mercado de bens de consumo como uma das principais consequências do crescimento do setor têxtil. Em alguns municípios muitos tipos de empreendimentos passaram a surgir com o desenvolvimento do setor em análise, de acordo com a percepção de grande parte dos entrevistados. Neste contexto, este desenvolvimento tem possibilitado que a população dos municípios tenha mais comodidade e facilidade em encontrar produtos básicos no comércio local. Além disto, grande parte dos entrevistados destacou que muitos funcionários têm passado a adquirir veículos automotores e casas por meio do trabalho neste setor, destacando ainda o salário diferenciado em relação a outros setores e outras regiões. Outro ponto apresentado é que os indivíduos destes municípios têm atualmente, melhores condições de acesso à saúde, tanto por meio de serviços públicos como que por resultado de melhores condições financeiras para se cuidar.

A quarta e última categoria apresenta a diversificação do mercado de trabalho e inserção social pelo trabalho. No primeiro aspecto verificam-se muitos argumentos demonstrando que vários municípios que anteriormente não detinham um mercado de trabalho diversificado, sendo eminentemente focado no trabalho voltado para a agricultura, passaram a ter mais opções de trabalho para a população nas fábricas do setor têxtil, confecções e facções. Nestas, novas

atividades como as de costureiros, auxiliares de produção, gerentes de produção e de fábricas, lavadeiros, entre outros, hoje são comuns nestes municípios. No segundo aspecto, procurou-se demonstrar a importância deste setor para a inserção de pessoas à margem do mercado produtivo em atividades de auxílio à produção. Alguns entrevistados afirmaram que muitos aposentados e pessoas com certas deficiências físicas encontram trabalho neste setor, muitas vezes até atuando em suas próprias casas como na atividade de ‘retirar linhas’ e de verificação da qualidade das peças produzidas antes da entrega para os contratantes.

Apesar dos diversos pontos positivos encontrados no desenvolvimento deste setor, alguns entrevistados refletiram sobre o perigo eminente de os municípios se apoiarem tanto neste setor, como se pode notar na fala de um dos entrevistados: [...] *10% da população desta cidade trabalha aqui na fábrica. Se essa fábrica sair dessa cidade, a cidade está falida. Hoje quem sustenta a cidade é a fábrica.* (E01) Outro entrevistado demonstra insegurança quanto ao futuro do setor apontando que: [...] *o setor é muito importante pro município hoje. Quando ele está bem, tudo vai bem. Se ele acabar não sei o que pode ser da cidade.* (E16)

Contudo, diante desta insegurança quanto ao futuro deste setor, que se sustenta pela capacidade produtiva, especialização e baixo valor da mão-de-obra da região, a representante de uma das instituições que dão apoio à atividade destaca que:

[...] *Quem trabalha com facção, **para sobreviver, teria que migrar para confecção.** Quer dizer, se a empresa quer ser competitiva, se ela quer ser sustentável, para se desenvolver ela teria que ir para o setor de confecção.* (I03)

Esta argumentação demonstra a preocupação em tornar o setor têxtil mais sustentável na região por meio da criação de confecções que, diferentemente das facções que atuam simplesmente como parte do processo de produção das peças de vestuário, poderiam passar a incorporar marcas e mercado próprios, agregando maior valor aos produtos. Desta maneira pode-se afastar ou minimizar a insegurança quanto ao futuro das facções na microrregião, que juntamente com a reduzida interação dos agentes, pode ocasionar a estagnação da aglomeração segundo preceitua Schmitz & Nadvi (1999).

Outro ponto citado pelos entrevistados relaciona-se com a insegurança causada pelo crescimento das cidades e do desenvolvimento das empresas do setor. Este fato pode ser observado na fala de uma entrevistada, conforme a seguir:

*[...] A cidade inchou rapidamente, mas acho que a qualidade de vida melhorou. **Na verdade tem dois lados.** Do lado positivo tem o aumento do número de empregos. Do lado negativo aumentou o número de assaltos. **Como gira muito dinheiro aumenta os riscos de segurança.** Por esse motivo agora os policiais auxiliam a gente nos dias de pagamento, porque acabou o sossego. (E15)*

Neste fragmento fica clara a preocupação que muitos entrevistados demonstraram quanto ao temor do crescimento da insegurança, resultado da concentração de empresas do setor têxtil na microrregião. Como fica claro nesta argumentação, apesar da insegurança ter aumentado ela parece ser subestimada perante o relativo desenvolvimento econômico alcançado. Contudo, a mesma relação entre os dois fenômenos não pode ser expandida para o restante da população da microrregião, em especial aos indivíduos que não se relacionam

diretamente com o setor, que são afetados pela disseminação da insegurança pública.

Obviamente não se torna responsabilidade apenas dos empresários e trabalhadores, questões como a de segurança pública e demais desafios com os quais os representantes deste setor se deparam. A concentração de empresas requer maior interação entre vários agentes para que a mesma se desenvolva e beneficie a região ou território considerado. Neste sentido é que se parte para o entendimento das formas de interação ou falta dela entre os empresários, o setor público e as instituições de apoio existentes ou a necessidade de existência delas na região. Na próxima seção, são discutidos os achados da pesquisa quanto à atuação das instituições de apoio à atividade do setor têxtil e as políticas públicas direcionadas para o mesmo.

#### **4.3 A atuação das instituições de apoio e existência de políticas de incentivo**

Nesta seção são apresentados os argumentos apontados pelos empresários do setor têxtil e pelas instituições de apoio ao setor, no nível municipal/regional. Para isto, parte-se inicialmente para a apresentação dos argumentos do empresariado local, organizados em categorias analíticas, com relação à (in)existência de apoio, a eficiência do mesmo, bem como a forma como se dá e os aspectos que permeiam tais relações de colaboração entre os agentes do setor na microrregião.

Neste sentido, apresenta-se abaixo um quadro sintético com os principais argumentos dos empresários em relação ao apoio em suas atividades.

Como se observa, na primeira categoria é explorado os posicionamentos dos entrevistados que afirmam não conhecer ou que realmente não existe apoio algum para que o setor considerado se desenvolva na microrregião. Neste sentido, os entrevistados da maioria dos municípios disseram estar atuando

isoladamente sem nenhum incentivo para se desenvolverem. Contudo, existem dois casos específicos, os municípios de Cristais e de Campo Belo.

QUADRO 7 Repertório Interpretativo - Percepções dos empresários do setor sobre a atuação de instituições de apoio.

| Categorias de análise   | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|---|----|---|
| Inexistência ou desconhecimento da atuação de instituições de apoio | 01 | [...] <b>Não. Não tem nada! Eu acho que tinha que ter mais suporte. Por exemplo, se tivesse uma escolinha para treinar o profissional seria ótimo! E ainda daria para empregar mais pessoas, porque às vezes não dá para empregar mais pessoas porque não tem condições de formar mais gente.</b> (E10) |
|   |    | [...] <b>Não vejo atuação de nenhuma instituição, a gente está isolado. O que tem é o Banco do Brasil com algum tipo de financiamento. A situação atual é que de isolamento, cada um cuida de si.</b> (E17)   |
|   |    | [...] <b>Aqui não existe isso. Não que não seja de meu conhecimento, não tem mesmo.</b> (E01)   |
|   |    | [...] <b>Infelizmente não. Antes a gente recebia ajuda na medicina do trabalho que era fornecida pela prefeitura.</b> (E12)   |
|   |    | [...] <b>Olha só: eu já tentei fazer contatos, mas a prefeitura, por exemplo, não se moveu. Antes tinha uma ajuda. Eles pagavam o médico do trabalho, mas hoje nem isso tem mais.</b> (E14)   |
|   |    | [...] <b>Pode até ser que essas firmas novas que estão começando aí tem algum incentivo, mas eu não sei. Eu acho que deveria começar lá de cima, do governo.</b> (E03)  |
|   |    | [...] <b>Teve uma época, há muito tempo atrás, em outra gestão, eu tive ajuda para transportar umas peças para Campo Belo, mas depois cortou. Mas nunca tive ajuda de aluguel de cômodo, nem de ajuda para primeiro emprego, não conheço nenhuma ajuda não. Nunca ouvi que tivesse ajuda.</b> (E09)     |

Continua...

QUADRO 7 Cont.

| Categories de análise                  | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|--|----|--|
| Conhecimento do apoio do setor público | 02 | [...] <i>A prefeitura municipal disponibiliza uma escola de costura contínua de formação de mão-de-obra. A ajuda é essa. Mas quanto ao apoio do SEBRAE e FIEMG não temos não. Gostaríamos que tivesse mais apoio.</i> (E11)  |
|  |    | [...] <i>Teve ajuda da prefeitura. Mas agora para te falar a verdade, a prefeitura tem um pré-requisito que eu não concordo. Inclusive eu já falei, ele dá uma ajuda para o aluguel, mas a firma tem que dar emprego depois.</i> (E06)   |
|  |    | [...] <i>Tem uma lei municipal aqui em que o prefeito paga o aluguel. Desde que eu montei a fábrica, eu paguei aluguel por três meses e entrei com recurso na prefeitura. É uma ajuda que faz muita diferença para o microempresário. No caso, só a prefeitura.</i> (E08)  |
| Ineficiência do apoio                  | 03 | [...] <i>Aqui eles estavam dando um curso lá no SESI, as pessoas que saiam de lá não estavam preparadas, mas para muita gente ajudou, para muita gente serviu.</i> (E03)   |
|  |    | [...] <i>Eles não estão treinando os funcionários, lá eles mostram como a máquina funciona e chega aqui eles olham para a peça e não sabem nada.</i> (E05)   |
| Diferenças no tratamento das empresas  | 04 | [...] <i>É como eu estou te falando, é só para essas firmas de fora. Faz festa e depois fica um mês, um ano e vai embora e deixa todo mundo sem receber e fica por isso mesmo.</i> (E03)   |
|  |    | [...] <i>A prefeitura ajuda os de fora. Igual veio esses coreanos que abriram aqui, que está até fechando, esses ela dá apoio, paga aluguel para eles, fez o cômodo, preparou tudo, ajudam eles. Mas ajuda os de fora. Por que eu acho que se eles dessem um apoio para a turma daqui, era um meio da gente crescer mais. Por enquanto eu não vi ninguém falar que é daqui (o empresário) que eles (a prefeitura) deram apoio.</i> (E02) |
| Relações de interesses políticos       | 05 | [...] <i>O prefeito aqui nem entra aqui, entrou aqui só para pedir voto.</i> (E01)   |
|  |    | [...] <i>Eu nem procuro conversar com eles, vêm aqui só na época de política.</i> (E02)  |
|  |    | [...] <i>Instituição mesmo só tem a prefeitura, mas não se relacionam com os empresários do setor. Tem muito aspecto político aí.</i> (E16)  |

No primeiro município, os entrevistados foram unânimes em apontar que existia apoio da prefeitura ao disponibilizar um médico do trabalho para atender as confecções e facções do município, o que reduzia relativamente seus

custos com os funcionários. Contudo, este apoio deixou de ser oferecido e passou a elevar o custo de muitas empresas, em especial as que detêm maior quantidade de funcionários, gerando grande insatisfação do empresariado local que congrega a maior parte da mão-de-obra da região neste setor.

Por outro lado, alguns empresários apresentam uma percepção diferente da maioria, afirmando que as instituições apóiam e procuram os empresários, que falha ao não se interessar e não se envolver com os mesmos, conforme fala de uma empresária:

*[...] A gente vê que eles procuram ajudar a gente que eu acho que a gente não está fazendo muito a nossa parte não. Marca reunião vai um, dois, três. **A gente é que está sendo ausente. Eu mesma já faltei um monte de vezes, peço para um depois me falar o que é. Eu diria que as instituições correm mais atrás das empresas do que a empresa corre atrás das instituições, aqui pelo menos é assim.** (E04)*

Alguns empresários argumentam que falta interesse do empresariado em se organizar e perseverar em suas interações, trabalhando em parceria com as instituições de apoio. Uma entrevistada aponta, com relação às ações destes órgãos, que existe uma considerável falta de interesse dos empresários em serem ajudados:

*[...] Nós tentamos fazer um curso, veio uma consultora para fazer um trabalho com a gente. **Começou com um grupo grande depois foi reduzindo. Não é oferecido nada na região. Por que o pessoal não vai.** (E06)*

Já no município de Campo Belo, apenas um dos entrevistados disse não conhecer a atuação de nenhuma instituição. A maior parte dos entrevistados disse conhecer a atuação da prefeitura ao disponibilizar nas dependências do

SESI (Serviço Social da Indústria) no município, cursos profissionalizantes para a formação de mão-de-obra e o pagamento de aluguel para algumas empresas, conforme consta na segunda categoria analítica e pode ser reforçada na fala de um representante de uma instituição de apoio do município de Campo Belo, conforme segue:

*[...] Existe incentivo. A prefeitura tem incentivado as empresas já existentes na cidade a crescer. Tem procurado atrair novas empresas para nossa cidade, já que temos mão-de-obra farta aqui na nossa cidade. A prefeitura tem oferecido treinamento para o pessoal que venha a trabalhar nesse setor. (I01)*

Contudo, este fato se apresentou com algumas ressalvas que serão trabalhadas nas categorias seguintes referentes à ineficiência do apoio concedido e as diferenças no trato dado às empresas dos municípios e aos empresários vindos de fora do município.

Na terceira categoria, portanto apresentam-se dois argumentos de empresários sobre a ineficiência do curso oferecido pela prefeitura municipal para a formação de mão-de-obra. Estes argumentos se baseiam no fato de que é oferecido um curso incipiente para a formação de trabalhadores, conforme análise destes entrevistados.

Neste mesmo sentido, outra empresária propõe que o curso continue, mas seja modificado com vistas a atender as reais necessidades dos empresários, inclusive com formação gerencial, conforme apresentado abaixo:

*[...] Acho que precisa melhorar. Um curso melhor pra turma. O curso que eles fazem envolve muito pouquinho. O que a gente sugere, é ter fundamentos para gerentes, para gente saber gerenciar direitinho. Isso ninguém tem. (E02)*

Grande parte dos entrevistados apresentou a mesma percepção, argumentando que o curso oferecido apenas inicia os indivíduos na capacitação para o trabalho, que seria complementada quando inseridos no processo produtivo das empresas. Contudo, este fato demanda tempo e custo das empresas, gerando descontentamento e fazendo com que muitos empresários até mesmo rejeitem indivíduos capacitados no curso, preferindo disputar mão-de-obra especializada como ainda será discutido em relação às dificuldades encontradas no setor.

Na quarta categoria os entrevistados apresentam suas percepções quanto às diferenças no trato que recebem da prefeitura municipal. Segundo alguns empresários, a prefeitura tem se empenhado em apoiar apenas empresas de fora que passam a se instalar na cidade. De acordo com seus argumentos, estas empresas recebem todo o tipo de auxílio, tais como cessão de imóveis para funcionamento, adequação das instalações, entre outros. Outro grupo de entrevistados argumenta que empresas da cidade também recebem ajuda quando iniciam suas atividades. Já as empresas já instaladas não recebem, conforme a fala de uma entrevistada:

*[...] Então eu acho isso errado, se eu tenho vinte funcionários e o outro contratou depois ele tem direito e eu não. Então o que uns fizeram, deu baixa na carteira do pessoal e contratou de novo, **eu acho que essa lei precisava ser mais abrangente**. Eu que estou com os vinte funcionários atuantes não tem porque não ter essa ajuda. (E06)*

Conforme se nota nesta fala, existe uma discordância dos empresários quanto ao modo como a prefeitura municipal tem praticado seu apoio. Deste modo, a forma como a política de apoio tem sido implementada faz com que

muitas empresas burlam o processo, demitindo funcionários e readmitindo depois para alcançarem o apoio.

Outro empresário ressalta que, mesmo ao abrir uma nova empresa no município, não é garantido o apoio de imediato, sendo necessário o empreendedor demonstrar sua competência no novo empreendimento, conforme a fala a seguir:

*[...] Ela (prefeitura) quer ver primeiro se você vai conseguir pagar seus funcionários ela quer ver se você vai continuar no mercado nos primeiros meses de fracasso, a partir daí você consegue uma ajuda. **Primeiro você tem que provar que dá conta de sobreviver.** (E08)*

Por outro lado, alguns empresários defendem o posicionamento da prefeitura, conforme se nota a seguir na fala de uma empresária:

*[...] Como o prefeito montou essa fábrica lá na saída, e ele bancou essa estrutura todinha dessas duas fábricas que vieram de São Paulo, então todo mundo começou a cair em cima. Por que os que já estavam aqui, nunca tinha dado nenhum incentivo, eu sei que muita gente não ganhou incentivo dele. Mas **eu não posso reclamar não por que eu ganhei dois anos seguidos, ele pagou durante dois anos o aluguel aqui do cômodo.** (E04)*

Diante dos argumentos apresentados pode-se compreender que as divergências político-partidárias destacam-se como um dos principais elementos que justificam a insatisfação dos empresários em relação às ações da prefeitura municipal. Alguns entrevistados afirmam que os representantes do poder público apenas procuram os empresários em períodos eleitorais e que certas ações de apoio às empresas estão condicionadas aos interesses políticos ou benefícios de empresários que se posicionam a favor do partido ou governante.

A partir desta situação, procurou-se analisar as percepções das instituições públicas (prefeituras municipais) e das instituições de apoio encontradas na microrregião. Os argumentos apresentados por seus representantes são descritos no Quadro 8 em categorias de análise.

QUADRO 8 Repertório Interpretativo - Percepções das instituições de apoio sobre suas atuações.

| Categorias de análise              | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|------------------------------------|----|--|
| Posicionamento dos órgãos públicos | 01 | [...] <i>Todo tipo de empresário que tiver interesse e tiver uma boa índole, a prefeitura tem interesse de ajudar sim. Nos momentos mais difíceis, é que os empresários têm nos procurado.</i> (P04)   |
|                                    |    | [...] <i>As empresas têm demandado lotes para construir e estamos vendo a possibilidade de construção de um distrito industrial.</i> (P05)   |
|                                    |    | [...] <i>Os empresários deste setor não nos procuram pra nada. O pessoal do meio rural já procura. Por exemplo, neste momento estamos conseguindo os tratores para as comunidades rurais porque eles solicitam, por meio do conselho de desenvolvimento sustentável.</i> (P06) |
|                                    |    | [...] <i>Não, normalmente as empresas não procuram. Além disso, a receita do município é muito pequena, uma das menores da microrregião e por isso falta condições para ajudar melhor as empresas. Mas quando a prefeitura é procurada, ela tenta ajudar.</i> (P07)            |

Continua...

QUADRO 8 Cont.

| Categorias de análise                    | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|--|----|---|
| Posicionamento das instituições de apoio | 02 | [...] <b>Acaba tendo empresas que dão suporte. O pessoal que vende máquinas para esse segmento, o pessoal da área de manutenção, que dão manutenção nessas máquinas também. A parte de linha, botões, aviamentos em geral, acaba tendo uma evolução também com esse segmento. E tem o SEBRAE, prefeitura e associação comercial. São os três órgãos que tem maior envolvimento com esse setor, com esse segmento. (I01)</b> |
|  |    | [...] <b>No caso aqui da associação comercial, o que nós oferecemos para esse pessoal, juntamente com a parceria com o SEBRAE, são cursos. Nós já demos vários cursos para esse pessoal. (I02)</b>  |
|  |    | [...] <b>Quando nós tentamos fazer esse trabalho a FIEMG também teve interesse em realizar esse trabalho. Ela está igual a gente também, nós estamos reativos. (I03)</b>  |

A primeira categoria apresenta as percepções dos representantes do poder público sobre o empresariado local do setor têxtil. A primeira argumentação tem a concordância de todas as prefeituras municipais da microrregião, já que são unânimes em afirmar que qualquer empresa que tenha o interesse de se instalar em seus municípios, inclusive empresas de outros setores, tem o apoio da prefeitura para tal. Contudo, foi sentida uma ausência de ações e interesses de grande parte em apoiar o desenvolvimento ou alavancar o setor.

Na segunda argumentação nota-se que o setor é representativo para o poder público, mas ainda faltam ações e interesses concretos para auxiliar o seu desenvolvimento. A afirmação, apesar de demonstrar o interesse positivo da representante da prefeitura municipal, expressa, de forma geral, o que foi encontrado nos demais órgãos consultados desta mesma natureza: uma ausência de planos e objetivos concretos para o setor têxtil.

Contudo, conforme se nota na terceira argumentação desta categoria, esta ausência pode ser resultado da falta de demanda dos empresários por políticas direcionadas aos seus interesses. Por outro lado, a falta de demanda pode ser consequência da falta de políticas. Cria-se, neste caso, um ciclo vicioso

no qual a “culpa” pela estagnação do setor torna-se, quase sempre, de responsabilidade da atuação do outro agente, por ser incorreta ou por não existir de fato.

A falta de recursos ressaltada no último argumento complementa a justificativa da deficiência da ação do setor público no setor. Obviamente, a escassez de recursos é uma forte marca de pequenos e pobres municípios como no caso da microrregião em análise. Isto implica na redução ou inexistência de incentivos financeiros para as empresas e investimentos em infraestrutura, além de impedir que os municípios isentem empresas de seus impostos. Além disto, do pouco que se possui, tem-se que ‘repartir’ entre os diversos setores que sustentam a economia municipal.

Por outro lado, muitas ações deste setor podem ser empreendidas em parceria com outras instituições de apoio, não resultando necessariamente em gastos financeiros. Neste sentido, poderia se pensar em ações conjuntas entre instituições públicas e demais instituições de apoio à atividade. Portanto, procurou-se compreender quais ações têm sido realizadas por tais instituições e a maneira como elas se posiciona neste setor, conforme suas percepções descritas na segunda categoria.

Na primeira argumentação, o representante da instituição de apoio reconhece, como outros entrevistados, que muitas empresas dão apoio para o desenvolvimento do setor, tais como lojas de aviamento, oficinas de máquinas, entre outras. Como se trata de uma aglomeração industrial, era de se esperar que existissem empresas complementares à atividade principal, que é a produção de peças do vestuário. Mesmo assim, percebeu-se durante a pesquisa que ainda há uma insuficiência nesta estrutura, levando muitas vezes os empresários a recorrerem a outras regiões próximas como no caso de Formiga (MG) e Divinópolis (MG), duas regiões vizinhas que também apresentam o setor bem desenvolvido, ou até mesmo recorrem a grandes centros como Belo Horizonte e

São Paulo para encontrar peças, aviamentos e outros complementos da produção.

A segunda argumentação expõe uma das formas como essas instituições apóiam o setor, por meio do oferecimento de cursos de capacitação em diferentes temáticas. Nota-se que existe uma parceria com outra instituição de apoio, pela qual se envolvem para direcionar suas ações de apoio por meio de cursos de capacitação profissional. Contudo, como se observa na terceira argumentação, as parcerias tornam-se sem resultados práticos em virtude da falta de interesse dos empresários em se beneficiar de tais ações. Por este motivo e após algumas tentativas de aproximação com o empresariado da região, estas instituições mudaram seus posicionamentos tornando-se reativas de acordo com as demandas e interesses das empresas.

Nesta direção, pode-se ainda apontar outras justificativas que demonstram que os empresários se acomodaram com a situação atual do setor, não se interessando em atuar em parceria com as instituições, conforme fala de uma representante de uma instituição que promove treinamentos e capacitação:

*[...] O interesse nosso é grande de trabalhar com isso, a gente gostaria muito de trabalhar com isso, porque nós temos condição de dar muita estrutura para essa turma, gerencial ou até alguma coisa tecnológica, só o que a gente percebeu nas vezes que tentamos trabalhar com que eles que há um comodismo muito grande. A gente volta àquele negócio a gente trabalha com quem quer trabalhar. (103)*

A entrevistada complementa argumentando que além do comodismo, existe a falta de organização entre o grupo de empresários da região que, por falta de articulações e de uma liderança forte, acabam se isolando e deixando de ter acesso ao apoio que possivelmente seria disponibilizado, conforme segue:

*[...] O que existe é uma desorganização do setor. A dificuldade que nós temos com eles é essa. Eles não são organizados, eles não conseguem articulações entre eles e eu não consigo conversar com uma empresa de cada vez, eu preciso conversar de uma vez. Eu acredito que é uma falta de identificação de liderança do setor. Eu percebi que até o momento eles não se articularam para conversar com a gente. Eles até tem representatividade dentro do setor para demandar alguma coisa para a gente. (I03)*

A representatividade do setor é sentida por todos os entrevistados, contudo a falta de liderança e organização apresenta-se como motivo do insucesso de se criar até mesmo associações entre os próprios confeccionistas e faccionistas. Este fato é justificado por um representante de uma prefeitura municipal, conforme apresentado em sua fala:

*[...] Tentou-se criar a ACONF (Associação dos Confeccionistas e Faccionistas do Tecido e Couro de Campo Belo e Região), talvez por quererem fazer uso só político não vingou por que não teve adesão dos faccionistas, a verdade é essa. Os faccionistas não aderiram, preferiram aderir à associação comercial e tem feito um trabalho. Não adianta você montar uma associação e querer que os outros venham aderir a você. E mais ou menos foi isso. (P02)*

Como se observa na fala, apesar da falta de liderança, alguns empresários tentaram criar uma associação setorial na região. Porém, esta instituição não obteve representatividade dos empresários confeccionistas e faccionistas, vindo a encerrar suas atividades, reduzindo ainda mais o número de instituições que poderia servir de suporte para o desenvolvimento do setor. Como se nota, as instituições de apoio afirmam não haver interações, nem muito menos liderança no setor, o que compromete o desenvolvimento da aglomeração

visto que este fator é um dos principais responsáveis pela coesão entre os agentes e constante interação entre os mesmos, segundo Wennberg & Lindqvist, 2008. Deste modo, na próxima seção procurou-se apresentar os argumentos dos empresários, quanto aos aspectos ligados à competição e cooperação, oportunismo e confiança, entre outros aspectos que permeiam suas relações interorganizacionais.

#### **4.4 Processos de interação e cooperação entre os diferentes agentes**

Nesta seção são demonstrados os principais resultados referentes às relações interorganizacionais de empresas do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG). São apresentadas as considerações dos entrevistados, tanto dos empresários quanto dos representantes das instituições públicas e de apoio. Deste modo, os empresários argumentam sobre suas percepções quanto às relações que estabelecem com demais empresários do mesmo setor e os representantes das instituições expõem a maneira como sentem tais relações entre os empresários. Novamente, as argumentações dos entrevistados foram organizadas em categorias para posterior análise e interpretação, conforme segue no Quadro 9.

A primeira categoria apresenta argumentos que expressam o baixo nível de relações existentes entre as empresas e quais são os principais fatores que influem para este restrito envolvimento entre elas. Conforme apontado na primeira fala desta categoria, a maior parte dos entrevistados afirma que o nível de envolvimento entre as empresas é muito baixo e esporádico. Como justificativa para validar esta afirmação um dos entrevistados argumenta que esta situação se dá visto que as empresas da aglomeração apresentam focos diferenciados em suas atuações quanto a fornecedores, produtos e atividades e por este motivo não tem necessidade de se envolverem mais intensamente.

QUADRO 9 Repertório Interpretativo - Processos de interação e cooperação entre os diferentes agentes.

| Categories de análise                            | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|--|----|---|
| Baixo nível de interações e relações esporádicas | 01 | [...] <i>É muito esporádico as empresas se relacionarem.</i> (E16)  |
|  |    | [...] <i>O nível de interação é baixo. Eu acho que as pessoas preferem ficar cada uma no seu canto e aí ficam mais isoladas. Talvez também porque cada um trabalha com um serviço diferente e isso dificulta, um trabalha com malharia, outros com modinha.</i> (E09)   |
|  |    | [...] <i>Olha, eu acho que o problema dos empresários é a falta de tempo. É um setor que gasta muito tempo, por que geralmente ele trabalha na parte de produção. Tem interação, de pegar coisas emprestadas, aparelhos, falar para o outro, eu acho que tem.</i> (E06) |
|  |    | [...] <i>Geralmente uma procura a outra para saber se tem serviço, como é que está, preço, se tal firma está tendo serviço se não está. É mesmo só nessa hora, e também são poucas pessoas. A maioria fica cada um por si.</i> (E03)                                    |
|  |    | [...] <i>A gente troca informação. Por exemplo, se um fornecedor é ruim a gente abre os olhos dos outros para não errar também. Mas se o fornecedor é bom a gente fica caladinho.</i> (E15)   |
|  |    | [...] <i>Existe, mas não é tanta não. Podia ter uma proximidade muito maior.</i> (E06)  |
|  |    | [...] <i>O pessoal deveria gastar um tempo nessa parte de interação. Eu acho que é cada um sofrendo no seu canto. Eu acho que poderia ter mais interação para diminuir, por exemplo, se um fez errado, aprender com o erro do outro.</i> (E06)                          |
| Dualidade: Competição e Cooperação               | 02 | [...] <i>Se você for procurar no meio do setor, você vai encontrar pessoas que vão tentar te derrubar, vai achar pessoas que também te ajudam.</i> (E05)  |
|  |    | [...] <i>Tem uns aí que é competição, outros é mais cooperação. Depende da pessoa.</i> (E02)  |
|  |    | [...] <i>Eu acho que as duas convivem de mãos dadas. Normalmente num dia você precisa aí está junto, no outro dia você precisa do funcionário e tira o funcionário do outro.</i> (E08)  |
|  |    | [...] <i>Eu acredito que existe as duas. A cooperação acontece quando emprestamos equipamentos para os outros e a competição é pela mão-de-obra.</i> (E13)  |

Continua...

QUADRO 9 Cont.

| Categories de análise                    | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|--|----|--|
| Situações de competição                  | 03 | [...] <b>Tem muitos aqui que compete, para atrair funcionários.</b> Não em termos de serviço não, porque cada um já tem a sua firma. (E02)   |
|  |    | [...] <b>Tem em relação aos funcionários. Paga dez reais a mais, cinco reais a mais. Se o funcionário for bom ele tira ele da sua firma por causa de dez reais.</b> (E05)  |
| Situações de cooperação                  | 04 | [...] <b>A gente conversa muito com os outros. Muitos chegam perto de mim para saber como que está. Sempre que algum está com problema, pega e liga para ter um apoio.</b> (E02)   |
|  |    | [...] <b>Tem muita cooperação.</b> Às vezes se eu preciso de uma máquina que outra fábrica tem, eles não importam de me emprestar, se eles também precisam de uma máquina minha eu empresto. (E04)   |
|  |    | [...] <b>Quando alguém coopera é emprestando máquinas e indicando fornecedores.</b> (E15)  |
| Percepções de oportunismo e desconfiança | 05 | [...] <b>Esse ramo é uma máfia.</b> Ninguém passa para o outro. <b>Aqui eu não tenho parceria com ninguém.</b> Aqui a única parceria que eu tenho é que eu dou a terceirização, dou para as pessoas costurarem. (E01)  |
|  |    | [...] <b>Quando está com dificuldade, tem pouco serviço, é um querendo engolir o outro.</b> Se tem serviço, se é para o bem de todos, aí beleza. Se algum deles estiver ruim, estiver com pouco serviço ele vira as costas e vai lá em São Paulo na sua firma para pedir serviço para ele, e <b>fala até mal da sua.</b> (E05) |
|  |    | [...] <b>Da parte de quem emprega não, mas entre os funcionários tem sim.</b> Às vezes eles acham que em outras empresas vão ficar melhor e começam a exigir as coisas pra continuar com a gente. (E09)  |
| Percepções de confiança nas relações     | 06 | [...] <b>Existe confiança com os fornecedores.</b> Eu tenho o mesmo desde que eu comecei. Eles têm outras fábricas aqui que trabalham para eles. É tudo na conversa mesmo. <b>Não tem contrato.</b> (E02)  |
|  |    | [...] <b>Tem mais confiança hoje</b> porque, por exemplo, um pede opinião para os outros e antigamente já não tinha pelo medo talvez de perder, mas hoje já tem confiança. (E03)   |
|  |    | [...] <b>Acredito que rola uma certa ética.</b> Existe uma questão de “deslealdade” do funcionário mesmo, da mão-de-obra. (E08)  |

Continua...

QUADRO 9 Cont.

| Categorias de análise   | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|---|----|--|
| Fluxo de informações e tecnologia entre os empresários na aglomeração | 07 | [...] <i>Essas trocas de informações se dão mais por telefone. De acordo com a necessidade da gente.</i> (E04)   |
|   |    | [...] <i>Eles divulgam o trabalho da máquina. Se acha bom ou não. Vem divulgar o produto dele e quem tiver condição compra. É pessoalmente.</i> (E05)  |
|   |    | [...] <i>Só na hora da necessidade. Não existe, assim, um costume de eu ligar para um outro faccionista aqui para conversar, para marcar reuniões para melhorar o frete ou a roupa, não.</i> (E08) |
|   |    | [...] <i>Acontece mais é entre os empresários mais próximos e de maneira informal.</i> (E13)   |

Outra entrevistada complementa a justificativa para o baixo nível de envolvimento ressaltando que os empresários deste setor se envolvem muito com o negócio, atuando muitas vezes no processo de produção no interior das fábricas, o que consome muito tempo e impede participar de reuniões, cursos e demais eventos direcionados para o setor. Esta visão também é expressa na fala de um representante de instituição de apoio ao afirmar que: [...] *Eu acho que são bastante isoladas. Às vezes se vêem como concorrente.* (I02) deste modo, além de perceber o baixo nível de interação, acredita que existe na verdade, concorrência entre os empresários.

Apesar destas justificativas, a maior parte dos entrevistados acredita que o baixo nível de interação é resultado do costume de cada empresário ficar no ‘seu canto’, conforme expressão bastante utilizada por eles. Esta situação pode ser reforçada pela fala de um representante de uma prefeitura municipal, ao argumentar que: [...] *Aqui é cada um pra si e Deus pra todos.* (P07) Nesta expressão fica exposto que já existe um costume de cada empresário atuar ‘isolado’ do restante do grupo, se relacionando apenas quando há uma real necessidade, conforme aponta a quarta e quinta argumentação desta categoria.

Nas argumentações seguintes, nota-se pela fala de alguns entrevistados que eles percebem o valor da interação e assumem que seria interessante que os

empresários elevassem o nível de relações com os demais, que até nos erros observados de outros agentes poderia ser possível ganharem experiência no mercado e evitar novos fracassos.

A segunda categoria demonstra que boa parte dos entrevistados acredita que situações de competição e cooperação coexistam dentro da aglomeração. Esta visão também é compartilhada por uma das instituições de apoio, conforme fala de seu representante: [...] *As duas coexistem. Eu acho que no momento, pelo que a gente percebe, a cooperação prevalece.* (P04) A percepção deste entrevistado é de que existe uma dualidade no comportamento dos agentes, mas com predominância de comportamentos cooperativos.

Porém, como se nota na primeira e segunda argumentação da categoria, as entrevistadas creditam os comportamentos de competição e cooperação a certas pessoas e não a situações específicas. Neste caso, já se percebe que existe confiança e desconfiança com relação a agentes específicos, o que será mais bem tratado em outras categorias.

Por outro lado, outros dois entrevistados assumem que as relações de competição e cooperação estão relacionadas, principalmente com situações que demandem determinadas atitudes. Neste caso, afirmam que assumem um comportamento competitivo quando se trata da atração de mão-de-obra especializada para suas empresas, enquanto a cooperação está presente no empréstimo de maquinários e peças que porventura fazem aos empresários que necessitam. Deste modo, procurou-se demonstrar nas próximas categorias os principais fatores envolvidos nas situações de competição e de cooperação.

Na terceira categoria são demonstradas as situações em que, normalmente ocorre competição nas relações entre as empresas. O principal motivo ressaltado pelos entrevistados é exposto nas duas afirmações que formam esta categoria: a competição por mão-de-obra. Contudo, essa competição não acontece entre todos, visto que a mão-de-obra disputada é a especializada. Ou

seja, a competição não se dá entre todos os empresários, mas apenas entre os que confeccionam um mesmo tipo de produto. Visto que cada empresa também se especializa em determinado produto e no trabalho com tecidos específicos, a competição normalmente se dá entre empresas com tais processos semelhantes.

Esta também é a percepção de uma representante de uma das instituições de apoio pesquisadas ao afirmar que: [...] *Eu acredito que a competição entre eles ainda é grande. Eu acredito que existe competição por mão-de-obra.* (I03)

Contudo, houve um entrevistado que se contrapôs a esta argumentação, afirmando que a competição por funcionários não é tão presente nos dias de hoje, conforme fala expressa a seguir:

*[...] Competição, hoje, não existe mais. Hoje, não tem competição nem por funcionário. Funcionário tem demais e antigamente não tinha. Ainda mais agora com essa oficina que fechou é raro o dia que não aparece duas ou três pessoas pedindo emprego.* (E03)

De acordo com o explicitado nas argumentações da quarta categoria, a cooperação ocorre, predominantemente, nas situações de empréstimos de peças, maquinários e aviamentos. Porém, ela também está presente quando algum empresário mais próximo está com algum problema ou procura referências sobre fornecedores. Pelo que se observa a busca por referências se dá apenas com relação aos fornecedores dos cortes para as facções, com relação à mão-de-obra isto não se verifica.

Na quinta categoria são expressas as principais citações com relação aos comportamentos oportunistas dos agentes na aglomeração. O primeiro argumento expressa a total desconfiança e isolamento de um empresário ao afirmar que não se relaciona com nenhum outro empresário da região, a não ser em relações de negócios ao terceirizar parte de sua produção para empresas menores.

Outra entrevistada afirma que quando o momento está ruim para o setor, os empresários agem como ‘predadores’ para se manterem no mercado, se importando apenas com sua empresa sem considerar a coletividade. Talvez neste momento eles deveriam se unir mais para enfrentar em conjunto as adversidades do mercado, conforme uma entrevistada demonstra a redução de oportunismo diante do fortalecimento da união dos mesmo: [...] *Reduziu (o oportunismo), as reuniões foram muito boas nesse sentido, a gente passou a olhar mais o lado um do outro sem ficar um querendo comer o outro pela perna.* (E04)

Ainda nesta categoria, uma entrevistada ressalta que alguns empresários procuram fornecedores de outros empresários da região, não se detendo nem de fazer comentários maldosos dos demais para ganhar para si as peças para confeccionar. Diferente desta situação uma empresária apresenta ao afirmar que em alguns momentos os trabalhadores são oportunistas com os empregadores tentando obter vantagens, como por exemplo, quando são sondados por concorrentes para se transferirem para suas empresas.

Neste mesmo sentido, procurou-se compreender a percepção de um representante de uma instituição de apoio, que se referiu a esta situação da seguinte maneira:

*[...] Não acredito que exista isso, essa intenção de oportunismo. Se por acaso a gente percebe que possa surgir alguma coisa nesse sentido a gente procura imediatamente banir essa idéia da pessoa. **A gente não quer nenhum oportunista aqui no nosso grupo, a gente quer que o benefício seja coletivo, seja bom para todo mundo.*** (I01)

Por outro lado, buscou-se compreender em que situações predominam os comportamentos baseados em confiança entre os empresários, conforme demonstrado na sexta categoria. Deste modo, compreende-se que na grande

maioria dos casos pesquisados existe uma grande confiança entre os empresários da região e os fornecedores das peças. Conforme ressaltado por um dos entrevistados que reflete a percepção da grande maioria, os fornecedores costumam acompanhar as empresas desde a criação das mesmas, chegando em alguns casos, a períodos superiores a dez ou quinze anos.

Esta realidade pode ainda ser entendida diante das citações encontradas quando foram questionados sobre a utilização de formas contratuais para gerir as relações entre eles. Na maior parte dos casos os entrevistados disseram não trabalhar com contratos (ou na base da confiança calculada), mas baseiam suas relações na confiança sistêmica criada na aglomeração pelos próprios agentes. Algumas falas podem ser utilizadas para ilustrar esta realidade, conforme segue adiante:

- i. [...] *Não, contrato não existe não. Como se diz é no boca-a-boca mesmo. Contrato não existe é só na palavra. Você confia, arrisca. Mas isso aí é com o tempo também, você vai conhecendo a firma.* (E03)
- ii. [...] *No início é só em cima de contrato, de nota fiscal. Depois que você pega uma confiança já fica mais no boca-a-boca já nem manda mais nota.* (E05)
- iii. [...] *Nada de contrato, nada. É tudo na confiança.* (E06)
- iv. [...] *Funciona tudo de maneira informal, no famoso boca-a-boca.* (E16)

Conforme se observa, tanto nos argumentos da categoria apresentados no quadro, quanto nas citações acima, a confiança se dá de maneira sistêmica, crescendo à medida que amadurecem as relações entre os agentes. O único contraponto encontrado novamente está relacionado à desconfiança quanto às atitudes dos funcionários com os empregadores.

Na sétima e última categoria desta seção, procurou-se encontrar informações sobre as condições encontradas na aglomeração para a transferência

de informações, conhecimentos e tecnologias. Deste modo, os dois primeiros trechos demonstram os meios utilizados para estas transferências. O primeiro ressalta, em concordância com a percepção dos demais entrevistados, a grande utilização dos telefonemas para a interação e troca de informações, justificada pela falta de tempo para se deslocarem. O segundo argumento demonstra que os contatos pessoais também são utilizados neste processo, tanto em reuniões agendadas como em encontros informais.

Complementando a análise desta categoria, os últimos argumentos informam que, independentemente do instrumento utilizado para a troca de informações, eles se dão normalmente, entre empresários mais próximos e nos momentos que enfrentam dificuldades nos negócios de maneira informal. Esta realidade também entra em concordância com a percepção de uma representante de uma instituição de apoio, descrita na seguinte citação: [...] *Eu acho que a circulação de informações entre as empresas é muito restrita, por que eles não têm organização nenhuma. Então não dissemina, eu acredito que não dissemina.* (I03)

A disseminação de informações é um dos principais benefícios da aglomeração de empresas conforme a literatura deste tema apresenta. Conforme observado, este é um dos pontos deficientes desta aglomeração. Contudo, outros benefícios competitivos são percebidos pelos agentes da aglomeração como transbordamentos da concentração e são analisados na próxima seção.

#### **4.5 Benefícios competitivos e dificuldades advindas do processo de aglomeração industrial e as dificuldades decorrentes deste processo**

Nesta seção são apresentados os principais achados da pesquisa quanto aos benefícios gerados pela aglomeração industrial na região, bem como as principais dificuldades decorrentes deste processo, segundo a percepção dos agentes que atuam no setor têxtil. Novamente, as citações foram agrupadas em categorias para em seguida, serem analisadas segundo a similaridade da

percepção dos entrevistados. No Quadro 10 são apresentados os principais benefícios percebidos pelos entrevistados e na sequência apresentam-se as principais dificuldades sentidas pelos mesmos.

QUADRO 10 Repertório Interpretativo - Benefícios competitivos advindos do processo de aglomeração industrial.

| Categories de análise                                      | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|--|----|---|
| Referência da aglomeração e ganhos na obtenção de serviços | 01 | [...] <i>Se eu for entrar numa firma, na qual eu ainda não trabalho, na hora que eu entregar um cartão e falar que é de Campo Belo então eu acho que é mais fácil. Ai eles vão falar, que é de lá que já tem um certo conhecimento, já tem uma certa confiança.</i> (E04) |
|  |    | [...] <i>Em São Paulo, hoje, quando você fala de Cristais eles identificam como um pólo. Isso facilita a gente tocar o negócio da gente.</i> (E11)  |
|  |    | [...] <i>Por exemplo, em São Paulo, quando eles vão procurar alguém para fazer o serviço para eles, é claro que eles vão procurar um pólo maior. Então, por exemplo, a microrregião de Campo Belo é muito procurada.</i> (E07)  |
|  |    | [...] <i>Mais fornecedores vêm para cá trazer serviço.</i> (E06)  |
|  |    | [...] <i>Hoje a gente não precisa correr atrás de serviço, o pessoal já vem por que sabe que tem muitas empresas e com qualidade, então hoje não precisa correr atrás.</i> (E03)  |
|  |    | [...] <i>Os empresários de fora já conhecem a região, sabem do trabalho que é feito aqui, este é um ponto positivo.</i> (E09)   |
|  |    | [...] <i>As empresas daqui ganham por estar numa cidade conhecida lá fora pelo serviço.</i> (E17)   |
|  |    | [...] <i>Por que já sabe que aqui não é uma fábrica, que aqui é um pólo de fábricas que consegue fornecer mão-de-obra garantida e de qualidade.</i> (E08)   |

Continua...

QUADRO 10 Cont.

| Categorias de análise   | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|---|----|---|
| Diferenciação da aglomeração perante empresas do mesmo setor que atuam fora de aglomerações | 02 | [...] <i>O nome que a cidade fez nesse setor faz ganhar na competição por serviços se comparar com outros lugares.</i> (E13)  |
|   |    | [...] <i>Se fosse só eu sozinha (o fornecedor) não viria aqui só por causa da minha. Então como têm outras eles vêm.</i> (E06)  |
|   |    | [...] <i>A concentração é chamariz para outras empresas. É aquele ditado antigo: ‘ovelha fora do rebanho é presa fácil de lobo’. Dificilmente você consegue fazer um serviço especializado como o nosso individualmente.</i> (E11)  |
|   |    | [...] <i>Tenho a certeza de que quanto mais a atividade crescer dentro do município, certamente virão mais empresários para fortalecer.</i> (E08)   |
|   |    | [...] <i>Eu acho que aumentando vai aumentar a circulação, principalmente, financeira. Porque aí tendo a competitividade, as pessoas estando treinadas, a tecnologia também vai chegando junto, aí o pessoal vai ter condição para comprar maquinário mais novo e vai ajudar os funcionários.</i> (E05) |
|   |    | [...] <i>Por que estando concentrado vai poder ter um suporte, ter as ajudas.</i> (E06)   |
| Especialização da mão-de-obra   | 03 | [...] <i>Acho que o principal é a mão-de-obra especializada.</i> (E13)  |
|   |    | [...] <i>A única diferença que ela tem é na parte de profissional. Você chega, por exemplo, em Cristais, todo mundo sabe costurar. A cidade atrai e a empresa já tem condição de chegar e já ir trabalhando.</i> (P01)  |
|   |    | [...] <i>Eu acredito que tem dois resultados dessa concentração. Um é positivo: a mão-de-obra especializada. O outro é negativo: a competição por essa mão-de-obra.</i> (E17)   |

A primeira categoria apresenta alguns argumentos que dão base para o entendimento de um dos principais ganhos competitivos da aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião, conforme percepção dos empresários

da aglomeração. Desta forma, alguns argumentos encontrados na pesquisa apontam que de certo modo, muitos confeccionistas de São Paulo (SP) conhecem a região pela relativa tradição em atuar como facções, o que faz com que procurem as empresas da região para trabalhar na montagem de suas peças. Nas duas primeiras falas nota-se que, pela experiência de lidar no setor, as empresárias apontam que ao buscar parceiros em São Paulo (SP), em especial, quando se fala que são da microrregião de Campo Belo (MG) ganham confiança e mais chances de fazer negócios, visto a credibilidade obtida ao longo dos últimos anos.

Ainda nesta categoria, observa-se na terceira argumentação que existem situações onde os empresários não precisam procurar serviços com os fornecedores de fora da microrregião, mas buscá-los em virtude do conhecimento adquirido. Conforme demonstrado por muitos empresários durante as entrevistas, em períodos de alta na produção como entre os meses de julho e dezembro, os empresários visitam a região em busca de parcerias com facções para terceirizar parte de suas atividades de produção.

Complementando a quarta e quinta fala esclarece que mais fornecedores procuram a região e que em muitos momentos os empresários não precisam procurar fornecedores, pois eles mesmos são procurados na região diante do conhecimento que esta tem obtido. Este fato confirma o posicionamento dos dados demonstrados e das informações de grande parte dos entrevistados de que ao longo dos últimos anos a região tem crescido em número de empresas instaladas e no aumento dos números de empregos, como resultado do aumento de produção provocado pelo crescimento da demanda externa à região.

Fechando esta categoria, as últimas falas reforçam as demais demonstrando de acordo com a experiência e percepção dos entrevistados, esta região já é conhecida entre os faccionistas de São Paulo (SP) como um pólo de facções, de acordo com a última fala apresentada nesta categoria.

A segunda categoria aponta a percepção dos empresários quanto à diferenciação nos negócios que obtém por estarem instalados na aglomeração industrial apresentada, se comparado à atuação em outras regiões ou mesmo fora de aglomerações. Neste sentido, observa-se na primeira fala a relação com a categoria anterior, demonstrando que o “nome” da microrregião é um fator que garante maiores chances de obter serviços, se comparado com outras regiões. Fica claro para esta entrevistada que a empresa só de estar instalada na região aumenta sua capacidade competitiva se ‘beneficiando passivamente das externalidades da aglomeração’, conforme ressaltado na literatura referente às aglomerações.

Na segunda fala a entrevistada demonstra segurança na aglomeração de empresas, apontando que se na ausência de concentração possivelmente os fornecedores não procurariam tais empresas para se relacionarem. Deste modo, pode-se compreender que o polo faccionista tem se mostrado relevante para estas empresas para aumentarem seu capital social, agregando novos parceiros exteriores a ela. Além disto, conforme pontuado nesta fala, muitas atividades desenvolvidas pelas empresas necessitam de empresas que as complementem dentro da cadeia produtiva, o que pode dificultar suas atuações e elevar custos caso não se insiram em aglomerações.

Na terceira fala, a entrevistada argumenta que a aglomeração faz com que novas empresas se instalem na região, o que a torna cada vez mais conhecida e competitiva. Nesta fala, nota-se uma visão otimista da entrevistada quanto ao aumento da competitividade alcançado pelo crescimento do número de empresas na região.

Este fato pode ainda ser reforçado diante de outra fala da entrevistada: [...] *Outra coisa, por exemplo, eu tenho dois caminhões e além de levar a minha mercadoria eu levo a dos meus colegas e isto me ajuda no custo da minha. É uma parceria na logística.* (E11) Como se nota, a empresária afirma que a

proximidade de empresas semelhantes se torna interessante por poderem compartilhar juntas algumas de suas atividades ou equipamentos, o que poderia elevar seus custos caso atuasse fora da aglomeração. Outro empresário reforça esta visão ao destacar que: [...] *Às vezes um aparelho que eu compro aqui por 500 reais para passa um corte, e se o meu vizinho já comprou, **ele me empresta e eu não preciso comprar o aparelho.*** (E08)

Por outro lado, uma entrevistada tem outra percepção desta situação, considerando o crescimento do número de empresas como ruim para a região. Isto é justificado pela entrevistada por acreditar que este fato pode tornar a competição mais acirrada e prejudicar o desenvolvimento da região, conforme demonstrado em sua fala: [...] *Ter muitas (facções) fica até ruim, por que fica difícil funcionário.* (E02)

Mais uma vez a questão da mão-de-obra se mostra como um gargalo para o crescimento da aglomeração. Nesta fala, nota-se que ao considerar ruim a instalação de mais empresas na aglomeração, a entrevistada mostra temor apenas em relação à obtenção e manutenção de funcionários, desconsiderando demais aspectos (positivos e negativos) da expansão da concentração.

Um destes aspectos pode estar relacionado a diferentes parceiros que não exerçam as mesmas atividades das empresas de facção, mas que dão base para suas atuações, a exemplo de lojas de aviamentos, de peças, oficinas de máquinas, lojas de comercialização de máquinas e equipamentos, entre outros. Este fato é apresentado por uma empresária que enxerga positivamente sua inserção na aglomeração, considerando que se torna mais fácil acessar certos parceiros diante da proximidade, bem como reduz certos custos da atividade, por exemplo, pela redução de estoques, conforme sua fala:

*[...] Tem a infra-estrutura que funciona com base no just in time, à medida que você necessita dos produtos você busca e não necessita ter em estoque, este talvez seja o maior ganho. (E11)*

Dentre os pontos positivos apresentados com o crescimento da aglomeração, um empresário assume, na quarta argumentação desta categoria, que o próprio crescimento é relevante para atrair mais empresas e fortalecer suas atividades para desenvolver ainda mais a concentração. Complementando este fato, na quinta argumentação uma empresária entrevistada assume que esta dinamização da aglomeração pode favorecer a circulação de informações e novas tecnologias, além do aumento da circulação financeira. Este fato torna-se relevante, visto que o ambiente favorável à circulação de conhecimentos potencializa a atuação das empresas no mercado e dinamiza suas atividades, fazendo com que a aglomeração e suas empresas acompanhem o desenvolvimento do setor e do mercado.

Nas duas últimas falas apresentadas nesta categoria verifica-se um dos principais pontos favoráveis da aglomeração apresentados pelos entrevistados, a facilidade em acessar serviços de apoio para a atividade empresarial. De acordo com uma empresária a inserção em uma aglomeração pode facilitar o acesso a programas e políticas direcionados para o setor em que atuam, visto que o aumento no número de empresas desencadeia uma maior demanda por tais apoios. Nesta mesma linha de pensamento, a fala de um representante de uma instituição de apoio ao setor confirma o que foi discutido. Segundo ele, o aumento no número de empresas favorece e intensifica a oferta de apoio aos empresários, o que possivelmente não ocorreria se a atividade não fosse significativa. Como se nota em sua fala, o interesse destas instituições por aumentar o apoio fica condicionado à atuação coletiva dentro de um setor.

Na terceira categoria foram agrupados alguns argumentos relacionados à mão-de-obra especializada, apresentada como um dos principais fatores que tornam maior a competitividade das empresas da aglomeração. A primeira fala já demonstra esta percepção que representa o entendimento da maior parte dos entrevistados. Segundo esta fala, a mão-de-obra especializada apresenta-se como o principal fator competitivo para a aglomeração perante outras regiões. Contudo, a pequena quantidade de mão-de-obra especializada, se comparada ao tamanho do setor na atualidade, mostra como fator de impedimento para que a atividade se desenvolva ainda mais na região, conforme será apresentado na sequência ao se falar das principais dificuldades do setor.

A segunda argumentação desta categoria demonstra que em alguns municípios, como no caso de Cristais, grande parte da população já está envolvida com a atividade e detém grande conhecimento da mesma, em especial na produção de peças. Conforme a fala da empresária, normalmente quando uma empresa se instala no município o empresário tem mão-de-obra especializada à disposição para o trabalho, não requerendo tanta preocupação com a formação de mão-de-obra. Por outro lado, este fato gera uma grande competição por funcionários, conforme apresentado pela terceira fala que traduz o entendimento da maior parte dos agentes da aglomeração. Este e demais fatores relacionados à mão-de-obra se mostraram muito relevantes perante a capacidade competitiva das empresas e da aglomeração. Por este motivo decidiu-se categorizar os principais argumentos no Quadro 11 para apresentar as principais dificuldades encontradas na aglomeração.

A primeira categoria demonstra duas falas de entrevistadas que argumentaram sobre a competição existente entre as empresas em relação aos funcionários. Segundo as entrevistadas e que se pode verificar na primeira fala, os funcionários ao terem condições de ir para outras empresas ganhando um salário um pouco menor, acabam tentando impor o mesmo para os empresários

que normalmente não podem se render e acabam por perder muita mão-de-obra. Este fato pode ainda ser notado na fala de uma empresária ao afirmar que: [...] *Paga dez reais a mais, cinco reais a mais. Se o funcionário for bom ele tira ele da sua firma por causa de dez reais.* (E05)

QUADRO 10 Repertório Interpretativo - Dificuldades encontradas na aglomeração industrial.

| Categories de análise  | Nº | Fragmentos ilustrativos   |
|--|----|---|
| Competição por mão-de-obra entre as empresas   | 01 | [...] <i>Eu acho que o que fica difícil é o chamado leilão de salário.</i> (E09)  |
|  |    | [...] <i>Pode até prejudicar para gente, às vezes vem uma firma de fora oferece salário maior. Eles vão fazer isso e a gente não pode pagar.</i> (E03)  |
|  |    | [...] <i>Na época da 'panha' de café nós ficamos prejudicados. A 'panha' de café atrapalha a gente, porque neste caso, o funcionário quer ganhar um dinheirinho a mais e se ele tem a chance de ir, com certeza ele nos deixa.</i> (E09)                |
| Inadequações da mão-de-obra e divergências de interesses entre empregadores e funcionários | 02 | [...] <i>A principal dificuldade está na mão-de-obra. Além de estar inflacionada ela é mal especializada e tem muita gente preguiçosa no trabalho.</i> (E15)  |
|  |    | [...] <i>O que tem barrado o desenvolvimento, eu acho que é o pessoal da cidade. Eles não gostam muito de trabalhar não.</i> (E07)  |
|  |    | [...] <i>O pessoal não gosta de fazer hora extra e nem nada. Trabalhou até certo horário e acabou. Trabalhou vai mesmo, não quer fazer hora extra, não quer ajudar a firma, não quer saber se a firma está bem ou está ruim, só quer receber.</i> (E03) |

Este fato é tão conhecido e discutido entre os empresários, que passaram a denominá-lo de 'leilão de salários'. Este fato cria uma dificuldade financeira para os micro e pequenos empresários acompanharem os salários das grandes empresas ou faz com que percam mão-de-obra que investiram em capacitação. Além disto, este fato acaba gerando alguns conflitos entre os empresários, minando ainda mais as possibilidades de cooperação entre eles, por causa da elevação da desconfiança.

Este foi também um dos principais aspectos relatados durante as entrevistas, o que demonstra a grande insatisfação dos empresários já estabelecidos na região com os outros vindos de fora. Esta insatisfação se mostra ainda mais latente quando estes empresários se referem às empresas que iniciam suas atividades pagando maiores salários, retirando boa parte da mão-de-obra especializada das empresas locais.

Além da concorrência entre as empresas de facção por funcionários, outros empresários apresentam ameaças para a mão-de-obra do setor têxtil: os fazendeiros de café da região. De acordo com a última fala desta categoria, e de concordância de grande parte dos empresários locais, muitos trabalhadores migram para as lavouras de café na época da colheita, conhecida na região como ‘panha de café’. Segundo esta fala observa-se que alguns funcionários das facções e confecções podendo ter maiores rendimentos durante o período de colheita do café, deixam as fábricas se importando apenas em ganhar um salário maior, prejudicando ainda mais a relação entre empresários e mão-de-obra na região.

Na segunda categoria são apresentados argumentos relacionados às inadequações da mão-de-obra e as divergências entre os interesses dos empresários e dos funcionários. Na primeira fala fica claro o desagrado de um entrevistado ao afirmar que os salários dos funcionários, além de estar inflacionados, são pagos a uma mão-de-obra pouco especializada, seja por falta de incentivos para a formação de mão-de-obra, pela dificuldade de se formar ou mesmo pela falta de interesse dos próprios funcionários em elevar suas capacidades para o trabalho. Este aspecto é mais bem apresentado na mesma fala, quando a entrevistada afirma que os funcionários são preguiçosos, argumento que existe muita displicência dos mesmos no ambiente de trabalho.

No mesmo sentido a autora da segunda fala discute que os funcionários não gostam de trabalhar. Esta desmotivação deles é ainda discutida por outra

entrevistada, como se pode notar na terceira fala. Para esta empresária os funcionários normalmente não aceitam fazer horas extras quando se tem necessidade de entregar com urgência os ‘cortes’ para os fornecedores. Além disto, afirma que os funcionários não compartilham de interesses da organização e preocupam-se tão somente com seus salários.

Além destas dificuldades, outras podem ser encontradas, mas na visão dos empresários foram as principais citadas. De outro lado, quando perguntados sobre as principais dificuldades que os empresários do setor apresentam, uma representante de uma instituição de apoio afirma que existem dificuldades na gestão financeira, possivelmente causadas por inadequações na produção, conforme se observa em sua fala: [...] ***Gestão financeira. Pelo menos essa é a dificuldade que eles expressam para gente. Mas o financeiro pode ser resultado do processo produtivo que não está adequado.*** (I03)

Este fato se mostrou divergente do alegado pelos empresários, mas possivelmente tenha uma relação com as principais dificuldades alegadas. Pode-se inferir que a inadequação da mão-de-obra (principal ativo do processo produtivo das fações e confecções) torna a produção ineficiente e gere resultados financeiros negativos ao longo do tempo. Além disso, muitos empresários alegaram que os preços das peças têm-se mantido praticamente estável nos últimos anos, não acompanhando o crescimento do salário. Este fato também pode justificar as dificuldades financeiras em virtude desta realidade ou mesmo de dificuldades gerenciais dos novos empreendedores.

Ainda em relação ao preço das peças, muitas novas empresas, visando obter fornecedores no início de suas atividades, reduzem o valor do seu trabalho e se oferecem para trabalhar por valores menores que as demais. Deste modo, pelo menos dois resultados negativos surgem. As novas passam por dificuldades financeiras e terminam por encerrar suas atividades. As empresas já

estabelecidas perdem fornecedores para a concorrência ou têm que acompanhar a redução dos preços das peças, conforme explanado por uma entrevistada:

*[...] Aqui eu pego uma peça para fazer por 10 reais e eles pegam por 7 reais. Então, cresceu, mas **o fato de ter crescido bastante não gerou aquele fato de ser uma coisa lucrativa**. Virou uma concorrência em que um não está ajudando o outro. (E04)*

Portanto, diante dos benefícios e dificuldades identificados, apresentam-se na próxima seção as perspectivas gerais apresentadas pelos agentes da aglomeração quanto às possibilidades de desenvolvimento do setor na microrregião e possível formação de um APL.

#### **4.6 Perspectiva de formação de um APL**

Esta seção visa discutir, por meio das argumentações encontradas nas entrevistas com empresários, instituições públicas (prefeituras municipais) e instituições de apoio, as perspectivas de tais agentes quanto à organização do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e as possibilidades deste vir a se tornar um APL. No Quadro 11 são apresentadas as principais argumentações que representam as perspectivas dos agentes da aglomeração sobre o setor na microrregião.

Conforme se observa no quadro acima, as principais perspectivas para o setor como as sugestões apontadas pelos entrevistados foram agrupadas em categorias quanto à similaridade apresentada pelas argumentações feitas.

Na primeira categoria foram selecionadas duas argumentações de empresários que responsabilizam a atual estagnação do setor a variáveis macroeconômicas, em especial a crise financeira mundial vivida em 2009. Na primeira fala a entrevistada comenta que por causa da situação econômica do período deixou de expandir seus negócios, conforme planejava antes da crise.

Contudo, a entrevistada se mostra confiante que ao passar o período de crise voltaria a crescer e o setor retomaria seu desenvolvimento.

QUADRO 12 Repertório Interpretativo - Perspectivas gerais sobre o setor.

| <b>Categorias de análise</b>   | <b>Nº</b> | <b>Fragmentos ilustrativos</b>  |
|--|-----------|---|
| Aspectos macroeconômicos   | 01        | [...] <i>Eu acho que tem condição de melhorar muito. É difícil responder isso nesse ano, primeiramente teria que melhorar as vendas da nossa região para São Paulo, para puxar a produção. <b>Eu já estava com tudo pronto para montar uma terceira facção e veio essa crise e me podou, porque deu uma ‘desaquecida’ muito grande.</b> (E07)</i> |
|  |           | [...] <i>Daqui dois anos, quando a economia voltar a crescer, uma economia sólida, um consumo maior, <b>pode ser que pode crescer um pouquinho. Essa região não tem condições de ser um APL nem daqui a quinhentos anos.</b> (E01)</i>  |
| Aspectos de cooperação e lideranças no setor   | 02        | [...] <i>Acho que a concentração favorece muito as pessoas do setor, mas o <b>que falta é serem mais cooperativos uns com os outros.</b> (P06)</i>  |
|  |           | [...] <i><b>Tentam, tentam, tentam, mas falta liderança, deste jeito não vinga. Eu acho tem que ter uma liderança do pessoal do setor, por que não adianta alguém que não tem nada a ver com facção.</b> (E06)</i>  |
| Interferências institucionais para o estabelecimento de valores de peças e de salários | 03        | [...] <i>Creio que poderia ser pensada a criação de uma <b>associação de compra pra estabelecer melhor os preços.</b> (E13)</i>   |
|  |           | [...] <i>Poderia ter maior cooperação entre os empresários e estipular um <b>teto salarial.</b> (E15)</i>   |

Continua...

QUADRO 12 Cont.

| Categorias de análise                            | Nº | Fragmentos ilustrativos  |
|--|----|--|
| Sugestões para atuação das instituições de apoio | 04 | [...] <i>Alguém tinha que formar esse pessoal pra gente. Eu por exemplo, treino, mas não fica barato. Além disso, é cansativo, é depois do horário. Você gasta energia, você gasta linha, gasta com agulha, porque eles quebram agulha demais no início, fora outras peças que às vezes dão defeito.</i> (E09) |
|  |    | [...] <i>Então eu acho que esses <b>municípios poderiam estar mais unidos</b>, até para reivindicar junto ao governo federal melhor incentivo fiscal e linha de crédito para essa região.</i> (P04)  |
|  |    | [...] <i>Isso aí pode melhorar, de poucos anos para cá, isso aí desenvolveu muito. Aí poderia ser feito, por exemplo, um <b>consórcio entre as prefeituras</b> para conseguir.</i> (P01)   |
|  |    | [...] <i>Um outro fator que seria interessante é a <b>criação de um consórcio intermunicipal</b>, mas as cidades mais avançadas neste setor <b>podem não querer colaborar para não serem ultrapassadas por outros municípios.</b></i> (P05)  |

Por outro lado, outro empresário diz que em longo prazo o setor pode crescer moderadamente, mas que não chega a ser um APL. Em sua fala, denota-se um considerável pessimismo com relação ao desenvolvimento do setor, embora ainda acredite que venha a crescer de forma tímida. Esta mesma perspectiva foi observada na fala de outra empresária: [...] *Se não mudar muita coisa não chega a ser um APL nunca.* (E17) Contudo, esta entrevistada mostra acreditar que a mudança em vários aspectos pode possibilitar a transformação da aglomeração para uma forma mais arranjada por meio de um APL. Estas foram as únicas pontuações feitas de forma pessimista pelos empresários. A maior parte dos entrevistados mostrou-se otimista quanto à transformação do setor e propôs mudanças possíveis e imediatas para o setor se desenvolver, conforme apresentado nas categorias seguintes.

Já na segunda categoria ressalta-se a importância dos empresários se organizarem para que o setor se desenvolva. Como já apontado no decorrer deste

trabalho quando se analisou os aspectos de competição e cooperação, os diversos agentes consultados são praticamente unânimes em apontar a falta de cooperação como um dos principais fatores responsáveis pela estagnação do setor na atualidade. Apesar de apontarem a falta de cooperação, grande parte dos empresários, mesmo que não demonstrasse interesses de cooperar, apontaram a necessidade de cooperação entre os representantes deste setor, conforme a primeira fala desta categoria apresenta. Fica claro ainda nesta fala que apenas a concentração de empresas na região não basta, mas que seria necessário aumentar a interação e cooperação entre os faccionistas, confeccionistas e demais agentes do setor.

Na segunda fala outra entrevistada complementa que além da cooperação, torna-se necessário emergir uma liderança no setor, que conheça suas demandas e seja referência do mesmo. Neste sentido, e como já exposto anteriormente, alguns entrevistados acreditam que a tentativa de criação de instituições de apoio com caráter meramente político não atendem às necessidades do setor e podem novamente terminar em insucesso como em outras tentativas.

Além dos aspectos relacionados à cooperação e definição de lideranças no setor, alguns empresários sugeriram algumas modificações, conforme pode ser observado na terceira categoria. Já na primeira argumentação uma entrevistada aponta a necessidade de se formar uma associação entre os empresários para estabelecer os preços das peças e poderem barganhar com os fornecedores das mesmas. Desta forma, o setor ganharia mais força para se posicionar diante dos fornecedores. Na atualidade os fornecedores aproveitam a desorganização do setor e buscam os menores preços entre os faccionistas para repassar a atividade produtiva das peças.

Além deste fator, outra empresária argumenta sobre a necessidade de se estipular tetos salariais para a região, conforme segunda fala desta categoria.

Deste modo, a entrevistada parece crer que seja possível que os empresários se organizem com vistas a reduzir ou extinguir os 'leilões de salários', como já definidos anteriormente.

Porém, outra entrevistada se contrapõe a esta afirmação acreditando que a competição por funcionários tem seu aspecto positivo, focado nas escolhas profissionais dos trabalhadores da região, conforme sua fala: [...] *É bom (a aglomeração de empresas) até pelo lado dos funcionários. Se não tiver ele vai ser obrigado a trabalhar por aquele preço, tendo outras empresas não vai ser aquele trabalho escravo.* (E05) Como se nota, a concorrência por salários na aglomeração se mostra benéfica para os funcionários e de certo modo, um gargalo para os empresários diante das dificuldades de se pagar maiores salários que não condizem com os baixos valores recebidos pelas peças produzidas.

Na quarta e última categoria apresentam-se algumas sugestões feitas por alguns entrevistados para alavancar o setor na região. Na primeira fala apresentada no quadro uma empresária expõe a necessidade de formação de mão-de-obra por instituições de apoio e expõe as condições atuais em que se encontram quanto a esta responsabilidade. Para ela, além do tempo gasto fora do horário de trabalho para formar trabalhadores, os empresários têm um custo considerável com a formação de mão-de-obra. Este fato torna-se ainda complexo se mais uma vez se relacioná-lo à facilidade dos funcionários migrarem para outras empresas próximas após obterem capacitação, onerando ainda mais as empresas que trabalham com a formação de funcionários.

A partir da segunda argumentação desta categoria verifica-se que as citações são de representantes do setor público. Já na segunda fala, o entrevistado discute a necessidade dos municípios da microrregião se unirem e buscarem apoio para o setor nas esferas superiores, tais como incentivos fiscais e linhas de crédito para o empresariado local.

Contudo, outro representante deste setor ressalta que não é tão simples trabalhar neste sentido, argumentando que as decisões vêm das esferas superiores e devem ser aceitas e implementadas na esfera municipal, conforme a seguir:

*[...] É a falta de apoio municipal, falta de apoio estadual ou é a falta de apoio federal. Então desde que esta idéia seja vendida de lá pra cá e comprada daqui pra lá, dá certo. Mas não chegam estas possibilidades porque os interesses do governo são outros. (P07)*

Nesta fala fica exposto o reduzido poder de pequenos municípios quando buscam se relacionar com as esferas superiores de poder político. Contudo, esta fragilidade pode ser amenizada ou extinta caso haja mais cooperação entre os próprios entes públicos, por meio de associações intermunicipais. É neste sentido que outro representante do poder público argumenta sobre a necessidade de criação de um consórcio intermunicipal para se tratar da questão do setor têxtil na microrregião, como se nota na terceira fala desta categoria.

Por outro lado, fica clara a insegurança de uma representante do setor público de uma cidade em que o setor é bem desenvolvido. Para ela, conforme se nota na quarta argumentação, alguns municípios podem não aceitar um tipo de associação como o discutido acima por temerem ser ultrapassados por outros municípios e perderem sua posição de liderança do setor na microrregião. Contudo, esta realidade se distancia da afirmação de Souza & Botelho (2001) e de Camargo (2004) ao argumentarem que os municípios podem alcançar maior desenvolvimento caso trabalhem de forma a possibilitar mais interação na microrregião e no planejamento coletivo que compreenda as vocações regionais.

São por estes e demais motivos relacionados com a falta de interação, cooperação e planejamento que o setor parece estar estagnado na microrregião.

Empresários, setor público e instituições de apoio têm esperado a movimentação de seus pares na aglomeração para obterem um desenvolvimento que cada vez parece estar mais longe de se alcançar. O setor público, de acordo com Vergara & Corrêa (2004), deveria atuar de forma a colaborar com a coordenação dos agentes e estipulação de papéis para que o aumento das interações possibilite a elevação do desenvolvimento.

Um dos principais pontos que impede este setor de se alavancar na região parece ser pela própria vocação ou escolha dos empresários em trabalhar, eminentemente, com facções ao invés de confecções. Contudo, este fato não tem sido percebido pelos empresários, conforme resultados apontados nesta pesquisa. Nenhum dos empresários consultados ou representantes do setor público se mostrou preocupado com a dependência da região aos fornecedores das peças para as facções. Contudo, conforme pontuado por uma representante de uma instituição de apoio é interessante que o setor mude seu rumo e as empresas passem a se preocupar em se desenvolver por meio de confecções, como aponta em sua fala:

*[...] É interessante a questão de facção, mas ela limita o desenvolvimento do negócio. Porque não consegue expandir muito. Quando ele tem uma marca própria ele tem que se tornar mais competitivo, mais ele consegue criar, consegue se desenvolver. (I03)*

Deste modo, pode-se verificar os riscos da região em se apoiar em uma atividade que demanda apenas uma mão-de-obra pouco qualificada e barata. Como pontuado por alguns entrevistados, muitos fornecedores das peças que antes faziam negócios com a microrregião migraram para o estado do Paraná, onde têm encontrado mão-de-obra mais barata e uma considerável proximidade de São Paulo, onde se encontra grande parte das empresas do setor que ofertam trabalhos para regiões como a de Campo Belo (MG). Portanto, pode-se

compreender a necessidade de articulação entre os agentes da aglomeração com vistas a dar novos rumos para a organização do setor na microrregião e se tornar, além de mais competitiva, mais sustentável nas atividades empresariais.

No Quadro 13, observa-se os principais aspectos que caracterizam os APLs e a adequação destas características na aglomeração estudada com vistas a clarear o entendimento sobre as reais condições da mesma se tornar um APL.

QUADRO 13 Características dos APLs e condições atuais da aglomeração da microrregião de Campo Belo (MG).

| Categoria básica                | O que diz a literatura  |   | Observações da pesquisa   |                                       |
|---------------------------------|---|---|---|---------------------------------------|
|                                 | Característica típica de um APL   | Autores   | Característica da microrregião  | Condição para se tornar um APL típico |
| a) Concentração geográfica      | Criação de um ambiente favorável aos negócios e maior eficiência nas atividades | Brusco, 1982; Baptista, 2003; Ciccone & Cingano, 2003; Gordon & McCann, 2005. | Grande concentração de empresas e atração de novas empresas para a região   | Regular                               |
| b) Concentração setorial        | Concentração de empresas com atividades de um mesmo setor econômico             | Hori & Boaventura, 2006; Cassaroto Filho & Pires, 2001.                       | Concentração de empresas que atuam em parte do setor têxtil   | Insuficiente e inadequada             |
| c) Competição                   | A rivalidade colabora para o aumento da capacidade competitiva                  | Linde, 2003.  | A competição beneficia apenas trabalhadores e fornecedores das peças para a produção. Aumenta a competitividade da região, mas reduz a das empresas | Inadequada                            |
| d) Cooperação entre as empresas | Aproveitamento coletivo de oportunidades, redução de custos operacionais        | Ring, 1999; Crocco et al., 2006; Castells, 2007.                              | Reduzido nível de cooperação, efetuada em momentos de dificuldades nos negócios   | Insuficiente                          |

Continua...

QUADRO 13 Cont.

| Categoria básica                                    | O que diz a literatura   |  | Observações da pesquisa  |                                       |
|---|--|--|--|---------------------------------------|
|   | Característica típica de um APL  | Autores  | Característica da microrregião   | Condição para se tornar um APL típico |
| e) Diversificação de atividades e complementaridade | Ligação dos agentes por elementos comuns e complementares  | Porter, 1999.  | A maior parte das empresas atua como facções. Existência de poucas empresas de suporte como lojas de aviamentos, maquinários e peças.                            | Insuficiente                          |
| f) Organização dos agentes                          | Interação entre os parceiros e novas formas relacionais por meio de associações setoriais  | Marshall, 1966; Ring, 1999; Cassaroto Filho & Pires, 2001; Amato Neto, 2001; Zissimos, 2007. | Ausência de organização em virtude, principalmente, da falta de lideranças no setor  | Nenhuma                               |
| g) Diversidade de agentes                           | Empresas, universidades, associações comerciais, de classe e de normalização, agências do governo e demais instituições de apoio | Porter, 1998.  | Pequena diversidade. Grande número de facções, pequeno número de associações e ausência de agências governamentais e universidades que se relacionam com o setor | Insuficiente                          |

Continua...

QUADRO 13 Cont.

| Categoria básica                     | O que diz a literatura  |   | Observações da pesquisa  |                                       |
|--------------------------------------|---|---|--|---------------------------------------|
|                                      | Característica típica de um APL   | Autores   | Característica da microrregião   | Condição para se tornar um APL típico |
| h) Ações governamentais              | Programas e ações do governo para reduzir custos e melhorar as atividades | Gordon & McCann, 2005; Parrilli, 2007.            | Poucas ações das prefeituras municipais, muitas vezes ineficientes ou direcionadas para grupos específicos   | Insuficiente e inadequada             |
| i) Desenvolvimento das áreas urbanas | Estrutura das cidades e oferecimento de serviços                          | Jong & Lambooy, 1986, Wennberg & Lindqvist, 2008. | Poucos municípios da microrregião oferecem boa estrutura para a instalação de novas empresas e desenvolvimento do setor                                    | Insuficiente                          |
| j) Capital social                    | Agregação de parceiros para utilizar os capitais financeiros e humanos    | Burt, 1992.                                       | Reduzido. As empresas estabelecem poucos contatos. Normalmente entre elas e fornecedores já estabelecidos e raramente com outras empresas e demais agentes | Insuficiente                          |

Continua...

QUADRO 13 Cont.

| Categoria básica             | O que diz a literatura                           |   | Observações da pesquisa  |                                       |
|------------------------------|--|---|--|---------------------------------------|
|                              | Característica típica de um APL                  | Autores   | Característica da microrregião   | Condição para se tornar um APL típico |
| k) Confiança e reciprocidade | Eleva a interação, lucros e competitividade      | Burt, 1992; Malafaia et al., 2007; Lourenzani et al., 2006; Parrilli, 2007. | A confiança se dá apenas com fornecedores das peças para produção, inexistindo contratos na maior parte das relações. Entre os empresários prevalece a desconfiança. | Insuficiente                          |
| l) Empreendedorismo          | Criação de novos negócios e dinamização do setor | Parrilli, 2007; Wennberg & Lindqvist, 2008.                                 | Criação de empresas por trabalhadores da própria região e instalação de empresas vindas 'de fora' da aglomeração   | Regular                               |
| m) Inovação                  | Desenvolvimento tecnológico                      | Lastres & Cassiolato, 2003; Gordon & McCann, 2005.                          | Inovações de processos e de produtos normalmente não ocorrem na região   | Insuficiente e inadequada             |

Continua...

QUADRO 13 Cont.

| Categoria básica                                 | O que diz a literatura  |   | Observações da pesquisa   |                                       |
|--|---|---|---|---------------------------------------|
|  | Característica típica de um APL   | Autores   | Característica da microrregião  | Condição para se tornar um APL típico |
| n) Circulação de informações                     | Informações sobre tecnologia, processos, produtos   | Castells, 2007; Balestrin & Fayard, 2003, Kesidou & Romijn, 2008.   | Reduzida, ocorrendo normalmente em momentos de dificuldades nos negócios  | Insuficiente e inadequada             |
| o) Especialização e densidade da mão-de-obra     | Eficiência na produção diante da especialização e grande quantidade de trabalhadores no setor | Marshall, 1966; Enright, 2003; Correia, 2003, Oliveira & Torkomian, 2005.   | Grande quantidade de mão-de-obra relativamente especializada. Problemas na gestão dos funcionários e do trabalho                                | Regular                               |
| p) <i>Spillovers</i> e externalidades econômicas | Transbordamentos econômicos das atividades e eficiência coletiva                              | Marshall, 1966; Brusco, 1982, 1986,1990; Schmitz, 1995; Schmitz & Nadvi, 1999; Medeiros & Magalhães Filho, 2007; Erber, 2008. | Muitas empresas aproveitam do desenvolvimento da coletividade, em especial pela capacidade de atração de novos negócios apresentada pela região | Regular                               |

Conforme se observa, foram comparadas algumas características normalmente identificadas nos APLs com o que se identificou na pesquisa da aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG). As características apontadas como insuficientes e/ou inadequadas necessitam ser trabalhadas pelos diversos agentes para que se estabeleçam condições regulares ou ótimas para que o setor obtenha maior desenvolvimento e possa se tornar um APL. As características apontadas como regulares podem ser controladas ou mais bem desenvolvidas com vistas a se tornarem condições ótimas para o alcance de maior organização e desenvolvimento do setor, da aglomeração e da região. As características apresentadas no quadro são mais bem detalhadas nos itens a seguir:

#### **a) Concentração geográfica**

A região concentra muitas empresas do setor têxtil, porém a intensidade da mesma se difere de município para município. Os municípios de Cristais e Campo Belo concentram a maior quantidade de estabelecimentos do setor e o maior número de empregos, enquanto o município de Perdões se diferencia dos demais, não apresentando o setor como um dos mais relevantes para o município.

Esta concentração reflete o que a literatura apresenta quanto às áreas geográficas que podem variar em tamanho e abrangência. Segundo Hori & Boaventura (2006), a área das aglomerações pode se referir a cidades, estados, países ou redes de países. Neste caso, ela se apresenta mais concentrada em partes de uma microrregião, não sendo necessariamente o reflexo da vocação de uma microrregião, mas de municípios que se assemelham quanto aos focos das atividades econômicas. Por outro lado, fica exposta a influência da localização no que a literatura denomina de 'geografia econômica'. Neste caso, como se nota nos dados, os municípios mais próximos serviram para despertar nos seus

vizinhos uma vocação para atividades econômicas semelhantes, caminhando juntamente no desenvolvimento do setor.

#### **b) Concentração setorial**

A concentração de empresas é dada por aquelas que atuam eminentemente como fábricas em parte do processo produtivo do setor têxtil. Na verdade, normalmente, elas são terceirizadas por confecções fora da região para prestar serviços de montagem das peças de vestuário produzidas. Ainda que em pequena quantidade, também se nota a presença de confecções com marca própria atuando na região.

Esta realidade se mostra insuficiente ou inadequada visto que o foco atual parece não ser sustentável para a região. Além de não agregar tanto valor para os empresários, torna a região bastante vulnerável dentro da cadeia produtiva, segundo o entendimento de uma representante de instituição de apoio.

#### **c) Competição**

Ficou claro que a competição tem ocorrido em função da disputa por funcionários mais especializados, levando ao que se chama de 'leilão de salários' e em certos momentos pela atração de fornecedores de peças para produção de outros empresários que já atuam na região. Esta competição se mostra condizente com as exigências do mercado capitalista e tem benefícios positivos como no caso da mão-de-obra, ao poder se aproveitar da competição para galgar melhores condições de trabalho ou de salários. No caso da disputa por fornecedores, a perda que os empresários estão tendo na redução ou manutenção dos preços das peças poderia ser reduzida, caso se empenhasse em agir coletivamente na defesa de seus interesses.

Contudo, este tipo de competição se mostra inadequado para que as empresas e a região obtenham maior capacidade competitiva no mercado.

#### **d) Cooperação entre as empresas**

A cooperação se mostrou bastante tímida entre os empresários. Para eles, ela existe apenas ao se emprestar maquinários, peças de máquina e aviamentos para outros empresários ou mesmo dividir alguns custos como no caso do transporte de peças produzidas de várias empresas, dividindo um mesmo frete. Ainda assim, esta situação não é comum de acontecer. A cooperação em termos de atuação conjunta ou de busca de novas oportunidades para o bem coletivo não existe, ou pelo menos não foi sentida na pesquisa. De modo geral, a cooperação se mostrou insuficiente para o desenvolvimento da aglomeração.

#### **e) Diversificação de atividades e complementaridade**

A aglomeração se mostrou pouco diversificada. Conforme apontado pelo SEBRAE e autores citados, para se classificar uma região como APL, uma aglomeração deve se mostrar diversificada em termos dos agentes que a formam. No caso estudado, de acordo com os agentes entrevistados, existe uma insuficiente diversificação quanto às atividades desempenhadas pelas empresas e os produtos que elas ofertam no mercado, bem como da presença de poucas empresas que dêem base para o desenvolvimento deste setor, como no caso de oficinas de máquinas, lojas de aviamentos e peças, entre outras. Contudo, esta diversificação pode vir a crescer com o aumento do número de fábricas e confecções.

#### **f) Organização dos agentes**

Ficou exposta a total ausência de organização do setor, tendo como causa o apontamento de dificuldades referentes ao tempo para os encontros necessários, as diferentes atividades ou peças com que trabalham os empresários, o desconhecimento da atuação dos demais empresários, o

comodismo em épocas de bonança do setor na região ou mesmo o comodismo com o atual nível de desenvolvimento de seus empreendimentos.

Além disto, não existe liderança no setor, ou pelo menos, se ela existe não se fez notar. Sabe-se que existiram tentativas de criação de associações entre os empresários que não subsistiram visto a falta de reconhecimento da liderança das mesmas ou de concordância com as ações realizadas. Estes dois fatores, porém, poderiam ter sido trabalhados caso a interação entre eles se fizesse notar. Como se observa esta realidade apresenta como um ciclo vicioso no qual as empresas não interagem e não assumem liderança no setor, o que as condicionam a ficar desamparadas em termos de apoio das instituições. Este desamparo, por sua vez, acaba por ocasionar o fechamento de empresas ou dificuldade e desestímulo na atividade, que comprometem ainda mais os interesses por interações e na atuação no setor. Além disto, gera uma ausência de planejamento do setor, deixando as empresas e instituições sem rumo quanto ao futuro do setor e sem estratégias coletivas para competir no mercado.

#### **g) Diversidade de agentes**

Não foi notada grande diversificação de agentes, como o envolvimento com institutos de pesquisa e universidades, a presença de incubadoras de empresas, entre outros. Foi sentido, de forma geral, apenas um envolvimento bastante reduzido com as prefeituras municipais, com o SEBRAE e com Associações Comerciais e Industriais, sendo insuficiente este aspecto para a aglomeração.

#### **h) Ações governamentais**

Existem poucas ações por parte das prefeituras municipais, como por meio do pagamento de aluguel para alguns empresários de acordo com o número de empregos gerados, formação de mão-de-obra, entre algumas ações isoladas.

Contudo, não se teve conhecimento de nenhum programa específico voltado para o setor em nenhum município. As ações para o setor se fazem dentro dos programas de governo que englobam os demais setores. Ainda que os representantes entrevistados tenham demonstrado que reconhecem a representatividade do setor para a economia regional, não demonstraram existir ações nem no nível municipal, assim como no microrregional.

Esta realidade apresenta-se como resultado de dois fatores, em especial: as instituições se posicionam de forma reativa às demandas dos empresários, que muitas vezes não surgem diante da desorganização do setor e em outros casos por falta de recursos financeiros nos municípios. Deste modo, assume-se que o apoio é insuficiente e inadequado. Além disto, é inadequado por não fazer parte de uma política perene específica para o setor e por, em alguns casos, o apoio ser direcionado para empresas isoladas em razão de interesses políticos.

#### **g) Desenvolvimento das áreas urbanas**

Os municípios desta microrregião são de pequeno porte e muitas vezes faltam recursos para adequação dos serviços públicos e da própria infraestrutura das cidades. Alguns poucos municípios, ainda que sem muitos recursos para investir, adotam ações voltadas para apoiar o setor, de modo ainda insuficiente. Neste caso, nota-se que a ausência de programas das esferas públicas, estadual e federal fazem falta à microrregião, seja por não existirem de fato ou mesmo por falta de conhecimento e acesso dos governos municipais a tais programas.

#### **h) Capital social**

O reduzido envolvimento dos agentes reflete o pequeno e insuficiente capital social com que conta as empresas da região, ficando na dependência de um também reduzido capital financeiro e humano para a realização de suas atividades produtivas. Esta realidade condiciona a região à ação de agentes com

maior poder na cadeia produtiva e não se torna sustentável para o setor, em virtude do baixo grau de agregação de valor das atividades e em deficiências ou inadequações na capacidade competitiva da região, que se tem mostrado competitiva apenas na especialização da mão-de-obra e baixo custo da mesma.

Quanto à obtenção de trabalho para as facções, referente à obtenção de peças do vestuário para a produção, falta maior contato dos empresários com demais regiões produtoras, visto que trabalham eminentemente com fornecedores de peças situados em São Paulo (SP). Mesmo que continuem trabalhando com esta região, falta aos empresários buscarem novos parceiros para as atividades como forma de diversificar suas atividades, buscar novas oportunidades e até mesmo encontrar maiores condições de obter ganhos financeiros.

#### **i) Confiança e reciprocidade**

A ausência de cooperação ocorre, muitas vezes, devido à desconfiança na ação dos demais agentes, tanto em razão da competição que já existe ou da expectativa de serem traídos caso dêem mais abertura para se relacionarem. O temor de que outros empresários ajam com oportunismo foi muito sentido durante a pesquisa e talvez possa ser o fator que mais impede que a cooperação se estabeleça na aglomeração.

A confiança se mostrou bastante presente nas relações entre os empresários da região com os fornecedores externos à aglomeração. Nestas relações, quase que a unanimidade dos empresários afirmou manter os mesmos fornecedores desde o início de seus negócios, tendo casos de até 20 anos. Além disto, outro fato interessante é a reduzida quantidade de empresários que se utilizam de contratos para gerir a relação da terceirização entre suas facções e seus fornecedores, caracterizando esta confiança como “sistêmica”. De modo

geral, a confiança se apresentou como insuficiente para possibilitar maior nível de interação entre os agentes e seu desenvolvimento.

#### **j) Empreendedorismo**

Atitudes empreendedoras foram sentidas como grandes responsáveis pela dinâmica interna da aglomeração e das próprias empresas. A economia da região passou a se dinamizar por meio deste setor tendo muitas novas empresas ‘de fora’ se instalando em alguns municípios e grande parte em virtude do surgimento de novas empresas e postos de trabalho em razão de atitudes empreendedoras tanto dos funcionários quanto dos empresários. Este fato se justifica visto que muitos funcionários das facções, por conhecerem as atividades do setor e fazerem suas reservas financeiras, acabaram por criar suas próprias facções. Os próprios empresários, com o crescimento do setor nos últimos anos tiveram iniciativas de expandir seus negócios, seja ampliando suas plantas industriais ou criando novas no mesmo município ou nos demais da região. Estes fatos demonstram que o empreendedorismo e a geração de novos negócios têm se apresentado de forma regular, podendo crescer caso os demais aspectos sofram melhorias.

#### **k) Inovação**

Foram encontrados reduzidos casos relativos à inovação de processos ou de produtos. Quanto aos processos, as empresas demonstraram manter seus maquinários e formas de produzir inalterados por muito tempo, só se movendo quando determinado empresário passa a adotar em seus processos ou novas empresas instaladas adotam. Em relação a estas tecnologias a maior parte das empresas se mostrou reativa, utilizando-se de *benchmarking* de processos quando se sentem ameaçadas pela atualização tecnológica das empresas mais próximas, especialmente em relação às empresas ‘de fora’ que têm se instalado

na região. Esta realidade se explica visto que nem mesmo a proximidade física entre eles se mostra propícia como ambiente para a troca de informações e conhecimentos constante, mas apenas nos momentos de dificuldades.

Já em relação à inovação de produtos, eles se mostram dependentes do que é disponibilizado pelos fornecedores das peças, já que estes ficam com as atividades de criação e desenvolvimento dos produtos e repassam apenas a montagem das peças para a maior parte das empresas da região que trabalham como fábricas. Deste modo, a inovação se mostra insuficiente e inadequada na forma como é desenvolvida e implantada.

#### **D) Circulação de informações**

Ficou claramente exposta a atual condição de isolamento dos empresários e destes para com os demais agentes, como o setor público e instituições de apoio. A dificuldade em se relacionar com demais empresários se apresentou em uma dualidade demasiadamente confusa. Conforme apresentado pelos empresários, as dificuldades de relacionamento ocorrem em virtude do baixo grau de similaridade com as atividades de outras empresas da região e por outro lado, as empresas que apresentam consideráveis semelhanças, não permitem que seus proprietários se aproximem em virtude da competição potencial ou latente em torno de funcionários e das confecções que fornecem trabalho para as fábricas na região. Os empresários disseram interagir com os demais apenas em momentos de extrema necessidade ou porventura de encontros informais com demais empresários. Como se vê, não se assumem como parceiros, mas como refúgios esporádicos quando a situação exige ou mesmo leva-os, forçosamente a interagir.

Este fato justifica o reduzido nível de circulação de informações entre os agentes e a inadequação da forma como ocorre, somente nos momentos de dificuldade nos negócios.

#### **m) Especialização e densidade da mão-de-obra**

De forma geral, a mão-de-obra se mostrou especializada. Contudo, a existência de especialização das facções em determinados tipos de produtos como calças, jaquetas e bermudas ou no trabalho com determinados tecidos, tais como *jeans* e brim, levam também os trabalhadores a se especializarem em determinados maquinários e produtos. Este fato, juntamente com demais fatores gerenciais e culturais da região, tem favorecido a crescente disputa de mão-de-obra na região e resultando em problemas no desenvolvimento da aglomeração.

A especialização dos trabalhadores condiciona-os, muitas vezes, a atuarem apenas em outras empresas que produzem o tipo de produto em que eles se especializam ou exigem tempo e disponibilidade para se capacitarem e mudarem suas habilidades. Isto coloca a aglomeração em situação regular na atualidade, visto que, aparentemente, a demanda por mão-de-obra encontra-se equilibrada com a oferta. A disputa por funcionários ocorre mesmo quando os trabalhadores são altamente especializados e com grande experiência no trabalho.

Por outro lado, caso a aglomeração continue a crescer há de se pensar em cursos de capacitação para adequar melhor e em maior quantidade o *pool* de trabalhadores, contribuindo com os empresários já instalados na região e favorecendo a implantação de novas empresas do setor. Este é um dos principais fatores para a obtenção de maior desenvolvimento da aglomeração, já que ela se mostra mais competitiva no mercado em razão da grande especialização da mão-de-obra no setor.

#### **n) *Spillovers* e externalidades econômicas**

Os transbordamentos da atividade ou *spillovers* podem ser observados na microrregião, sendo alcançáveis de forma passiva por muitas empresas como argumentado na literatura sobre aglomerações. De acordo com o observado, as

empresas inseridas na aglomeração se beneficiam do “nome” da região ou do reconhecimento da mesma pelas confecções fornecedoras das peças que normalmente se encontram externas à região. Deste modo, estas fornecedoras procuram as empresas da região para ceder seus serviços, buscando beneficiar-se da eficiência coletiva da aglomeração, principalmente em relação à mão-de-obra, ao conhecimento da atividade pelos empresários e da relativa proximidade com São Paulo (SP), principal destino da produção.

Em resumo, pode-se demonstrar a situação comparativa atual da aglomeração da microrregião de Campo Belo e as características que se assemelham e as que divergem das características principais dos APLs típicos. A comparação é apresentada no esquema da Figura 2.



FIGURA 2 Comparação entre os elementos de um APL típico e da aglomeração produtiva da microrregião de Campo Belo (MG)

Diante da comparação, procurou-se formular um esquema simplificado de ações a serem empreendidas para elevar a competitividade da aglomeração e aumentar as possibilidades de que ela se torne um APL. Para isto partiu-se dos principais fatores negativos observados na aglomeração, reunindo-os em duas

categorias: fatores produtivos e fatores relacionais. A primeira categoria é relativa às características individuais das empresas e a segunda se refere aos elementos das relações do empresariado local com demais agentes, conforme se observa na Figura 3.

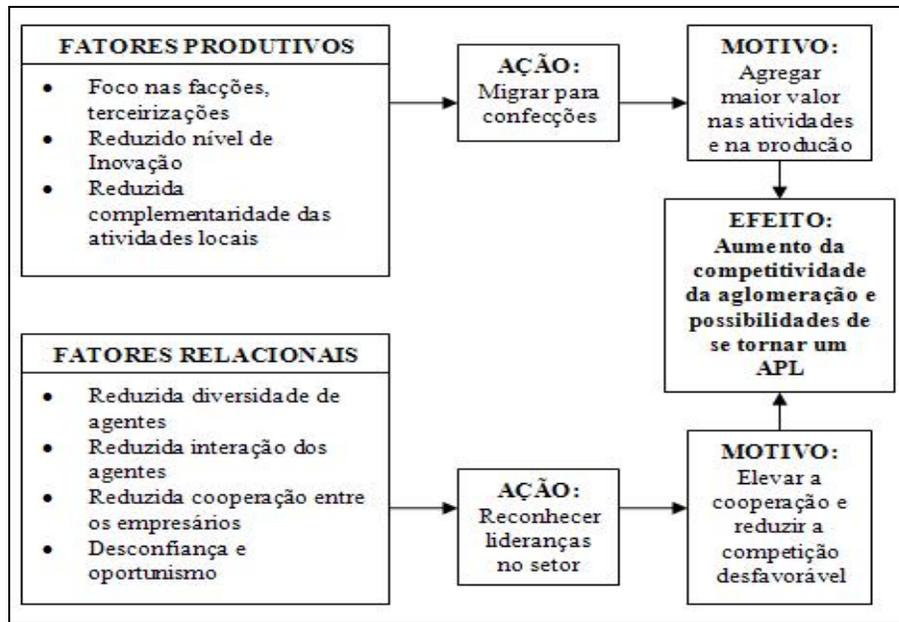


FIGURA 3 Ações necessárias para o alcance de maiores condições competitivas da aglomeração e obtenção de condições para se tornar um APL

Deste modo, sugere-se que as empresas da aglomeração que atuam como facções agreguem mais valor à suas atividades e produção incorporando para si demais atividades além da produção das peças. Entre estas atividades pode citar-se: a inovação na criação e *design* de peças do vestuário por meio do trabalho de estilistas, as atividades de corte das peças, montagem e posterior lavagem sendo complementada nas empresas, a embalagem das peças e comercialização no mercado com marcas próprias, entre outras. Deste modo, seria envolvida uma quantidade maior de trabalhadores especializados em

demais atividades, não sendo exclusivamente voltados para a produção. As empresas da região podem obter maiores retornos de suas atividades e sustentabilidade no mercado. Obviamente, torna-se necessária, entre várias alterações organizacionais, a adequação da gestão destas empresas e da própria estrutura física, o que mais uma vez requer o apoio de instituições que os capacite e auxiliem na busca por tais transformações. Contudo, esta alteração no negócio das facções não traz, necessariamente, uma adequação ao modelo de APL ou o aumento da competitividade, mas pode tornar a região menos vulnerável a ação dos fornecedores das peças e permitir que se agreguem novas competências e atividades dentro da região.

Quanto aos fatores relacionais, mais uma vez ressalta-se a necessidade de fortalecer os laços entre os agentes já existentes na aglomeração e descobrir novos parceiros no mercado, com vistas a obter maior complementaridade e coesão das atividades e aumentar o nível de cooperação e coordenação na região.

Na próxima seção apresentam-se as conclusões que os resultados desta pesquisa permitiram estabelecer.

## 5 CONCLUSÕES

Este trabalho buscou investigar uma série de elementos relacionados a uma aglomeração de empresas, buscando responder à seguinte questão de pesquisa: *quais as evidências de formação de um APL do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e quais benefícios competitivos, econômicos e sociais são verificáveis a partir das evidências de uma aglomeração?* Para responder a esta pergunta, o trabalho pautou-se de uma investigação que propiciasse, além da resposta, a descoberta de outros elementos encontrados nas relações entre os agentes da concentração de empresas que pudessem dar condições para o entendimento do atual nível de organização do setor, das formas como se relacionam e seus desdobramentos, dos aspectos relacionados à dinamização da aglomeração e capacidade competitiva, além de diversos fatores atuais que influem no desenvolvimento atual e futuro das empresas e aglomeração.

O setor analisado obteve crescimento nos últimos anos na microrregião, como pôde ser demonstrada sua evolução por meio dos dados quantitativos e pela percepção dos entrevistados. Contudo, o crescimento se deu em partes deste setor, considerando-se as atividades relacionadas à produção de peças do vestuário e acessórios, em especial nas confecções e fábricas. Obviamente, a aglomeração apresenta demais agentes do setor que suportam este crescimento, mas levou-se em consideração apenas o principal foco da aglomeração.

Ao utilizar-se de cálculos propostos na literatura sobre APLs, observou-se que a aglomeração das empresas do setor representa um grande peso na estrutura econômica e produtiva regional na atualidade, bem como considerável representatividade dentro do setor no estado. Nacionalmente, a aglomeração não é tão representativa no setor, o que pode ser justificado em virtude da baixa densidade populacional e oferta reduzida de mão-de-obra, se comparada à

grandes centros populacionais. Esta realidade pode ainda ser justificada visto que o setor têxtil se mostra muito pulverizado no país, sendo uma das principais características do mesmo. Este fato leva a região a suportar uma menor quantidade de empresas do setor, se comparado com grandes centros. Contudo, dada as devidas proporções, a aglomeração na microrregião se mostra muito evidente e reconhecida no setor.

A economia dos municípios em que o setor mais se desenvolveu mostrou fortalecimento visto que a população passou a ter novas formas de adentrar no mercado de trabalho e quando passaram a atuar nestas empresas, muitos trabalhadores puderam ter mais acesso ao mercado de consumo, elevando o número e diversificação de empresas do comércio local. Este fato se mostrou ainda mais representativo nos menores municípios em que o comércio local não contava nem mesmo com estabelecimentos básicos, tais como farmácias e açougues, mas passaram a ser instalados ali após o crescimento do setor que aumentou a população diante da chegada de trabalhadores para as empresas na região e possibilitou a maior movimentação da economia.

Quanto aos benefícios sociais, foi notada uma melhoria nos serviços prestados à população como a construção de conjuntos habitacionais, de creches e postos de saúde. Além destes benefícios, a população local tem obtido maiores condições financeiras para melhorar a qualidade de vida como exemplo, no acesso ao lazer e conforto proporcionado pelas aquisições de moradias e veículos automotores. Porém, foi demonstrado certo temor quanto à insegurança pública, que passou a se mostrar mais presente nestes municípios por meio de roubos às empresas e de assaltos nos dias de pagamentos. Este fato reduz os ganhos da qualidade de vida da população, já que a violência nestes pequenos municípios pode ser comparável com a de cidades de maior porte.

Visto a realidade do desenvolvimento do setor e as formas como ele se desenvolve, pode-se compreender que o setor tem se desenvolvido de forma

espontânea diante da vocação econômica da microrregião. O pequeno envolvimento do setor público e das instituições de apoio tem servido em alguns casos, mas de maneira bastante insuficiente se comparado ao tamanho do setor na atualidade. De forma geral, não se pode falar que as ações isoladas de algumas prefeituras são responsáveis pelo crescimento do setor nos últimos anos, mas apenas favorecem empresas isoladas em algumas situações. Desta forma, se fala em desenvolvimento espontâneo e não induzido.

Ao se buscar uma classificação para a aglomeração quanto ao estágio de desenvolvimento em relação ao que se compreende como um arranjo produtivo encontra-se na obra de Enright (2003) uma possibilidade de classificação, conforme demonstrado na revisão de literatura deste trabalho. De acordo com os elementos apresentados nas categorias de classificação, pode-se situar a aglomeração entre '*cluster* potencial' e '*cluster* latente', já que ela necessita de muitos outros elementos para se desenvolver, conforme apresentado no quadro 19. Entre estes elementos destaca-se a necessidade de organização dos agentes do setor para dar maior capacidade de expansão à aglomeração e beneficiar seus agentes. Isto porque a aglomeração não tem desenvolvido um nível de interação e informação necessário para dar coesão à co-localização dos agentes, existindo uma carência de confiança e de conhecimento dos demais agentes e da visão comum de futuro. Caso os empresários se tornassem mais colaborativos e integrados, buscando reconhecer lideranças entre eles, poderiam iniciar um processo de modificação do setor, exigindo maior apoio das instituições presentes e a criação de outras necessárias para o desenvolvimento.

Portanto, quanto às características normalmente pontuadas na literatura, a aglomeração ainda não pode ser classificada como um APL, mas apresenta alguns elementos, como a grande especialização produtiva, concentração de empresas deste setor e pequena diversidade de agentes, que se bem conduzidos podem favorecer seu desenvolvimento. Contudo, só estes elementos não tornam

a aglomeração um APL, sendo necessário o maior envolvimento de outros agentes e o fortalecimento das relações dos que já estão inseridos para que se possa agir com vistas a alcançar melhores condições competitivas para a aglomeração. Contudo, não se pode menosprezar ou reduzir os benefícios econômicos, sociais e da própria especialização produtiva advindos do processo de aglomeração que se observa.

Quanto às instituições públicas, identificou-se uma pequena e insuficiente atuação das prefeituras municipais para estimular as empresas da aglomeração. De forma geral, elas têm atuado de forma reativa quanto às demandas do setor e incipiente quanto às ações que realiza, muitas vezes com apoio direcionado a determinados empresários e não ao setor como um todo. Apenas no município de Campo Belo se notou uma atuação mais ampla por meio de cursos de capacitação de mão de obra e no apoio ao pagamento de aluguéis, o que ainda pode ser melhorado. Por valorizarem muito as demais atividades e setores econômicos de seus municípios, bem como diante da insegurança demonstrada quanto ao futuro do setor têxtil, as prefeituras não têm atuado como parceiros estratégicos da aglomeração.

Além disto, a aglomeração necessita apresentar mecanismos de governança como forma de torná-la mais organizada e propensa a se desenvolver e chegar à condição de APL. Ou seja, torna-se necessária a presença e atuação de pessoas e instituições capazes de liderar os atores em busca dos objetivos comuns, coordenarem ações, negociar processos decisórios e promover processos de criação e circulação de conhecimentos. As atuais instituições de apoio empresarial presentes na região não têm atuado constantemente em favor do setor e se mostram em número e em condições insuficientes para apoiar o desenvolvimento do setor. Ao invés de buscar aproximação com o setor, elas se mostraram reativas as demandas do mesmo, que dificilmente surgem de forma organizada em razão do isolamento dos empresários.

Enfim, o estudo demonstrou que existem evidências da formação de uma aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião, mas com grande desorganização, impossibilitando, pelo menos no curto prazo, que se torne um APL. Apesar disto, mesmo que se apresente como uma aglomeração ainda desarranjada é possível identificar benefícios econômicos e sociais claros para empresários, trabalhadores, municípios e a população de forma geral. Ainda é possível identificar que a aglomeração do setor na microrregião tem levado ao alcance de ganhos em competitividade em virtude do reconhecimento da região como polo produtivo, permitindo a atração de mais trabalho para as empresas e a agregação de novos parceiros.

Ainda que não se torne um APL ou não tenha o interesse de ser reconhecida como tal, a aglomeração necessita se tornar competitiva de forma sustentável. O foco de atuação das empresas poderia sofrer algumas modificações com vistas a agregar mais valor às suas atividades e dar maior capacidade de se manterem no mercado no longo prazo. Caso esta realidade não mude e os agentes da aglomeração não se organizem para tal, esta aglomeração pode vir a se enfraquecer ou, conforme denominação utilizada por Zacarelli et al. (2008), entrar em processo de “ossificação”, mantendo o atual nível alcançado ou mesmo entrar em processo de falência da aglomeração, ao que chamou de “*declustering*”.

Este estudo colabora, em termos teóricos, para o entendimento de uma diferente concentração ou aglomeração industrial que tem como foco principal a prestação de serviços para outras regiões. Deste modo, demonstra a especificidade de uma aglomeração que se distancia do modelo proposto pela literatura tradicional que trata dos APLs e demais denominações para as aglomerações industriais. Normalmente a literatura de APLs centra-se em estudar arranjos já estabelecidos e não na identificação de evidências de formação de novos. Obviamente, os modelos tradicionais dão ênfase aos

arranjos que buscam tornar-se mais competitivos e à frente de demais empresas de um mesmo mercado por meio de aspectos como cooperação e inovação. Contudo, faltam estudos que exponham a relevância econômica e social para o desenvolvimento de regiões, e ao mesmo tempo as fragilidades que tornam vulneráveis a continuidade das aglomerações e do desenvolvimento regional como esta que se baseia eminentemente no aproveitamento da habilidade produtiva local e do baixo custo da mão-de-obra.

Em termos empíricos, este estudo possibilita que se conheçam as limitações do modelo de aglomeração atual para as empresas, instituições de apoio e setor público a fim de que, de posse de informações como as disponibilizadas, possam entender a dinâmica atual do grupo de agentes e as necessidades de mudanças estruturais e relacionais. Mostra-se relevante para a elaboração de planos, políticas e ações individuais e coletivas dos agentes para alcançar índices mais elevados de integração, competitividade e sustentação dos negócios, da aglomeração e do desenvolvimento regional.

Por outro lado, ao expor as limitações, pode provocar ainda mais distanciamento das instituições de apoio dos empresários, visto que são expostos a reduzida interação dos agentes e o risco futuro da aglomeração. Pode ocorrer, por exemplo, ações inversas às que se propõem neste trabalho, por meio do crescimento do apoio às atividades mais tradicionais dos municípios, deixando à margem este setor por ser considerado de risco para o futuro econômico regional. Talvez, na visão dos agentes de apoio (instituições públicas e privadas), seja mais interessante tornar a economia mais diversificada e menos arriscada a ter que empreender novas ações e criar mecanismos de coordenação e controle para o setor.

Este estudo teve por objetivo apresentar a atual situação em que se encontra a aglomeração setorial e as perspectivas sob a ótica dos dados relativos à empregabilidade e concentração industrial e sob o entendimento dos

entrevistados. Porém, outros estudos podem ser úteis para se explorar demais agentes como as lojas de aviamentos, maquinários e peças, oficinas, entre outros agentes locais. Além disto, novos estudos podem levar em consideração as perspectivas dos parceiros externos à aglomeração como os fornecedores das peças para as facções ou mesmo os clientes das confecções da região. Pode-se levar ainda em consideração a atuação de agentes dos governos estadual e federal para possibilitar a identificação de políticas e ações para a região caso existam, bem como identificar outros fatores relacionados aos negócios e ao mercado neste setor, visto que este trabalho focou eminentemente os aspectos relacionais das empresas da aglomeração e suas influências para a organização da mesma.

Outros estudos podem buscar ainda conhecer demais aglomerações que apresentem uma realidade semelhante e dar mais base para elaboração de políticas e ações futuras de entes governamentais e de apoio nos níveis estadual e federal para colaborar com o desenvolvimento de regiões como esta.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMATO NETO, J. A. Redes de cooperação produtiva: uma revisão conceitual. In: \_\_\_\_\_. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas, 2001.

ANTERO, S. A. Articulação de políticas públicas a partir dos fóruns de competitividade setoriais: a experiência recente da cadeia produtiva têxtil e de confecções. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 57 - 80, 2006.

ARBARGE, A. P. A economia dos custos de transação e o gerenciamento da cadeia de suprimentos: a união de abordagem em busca de um framework para aplicação em sistemas agroindustriais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais ... Atibaia: ANPAD**, 2003. p. 1 - 15.

BALESTRIN, A.; FAYARD, P. Redes organizacionais como espaço de criação de conhecimento. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais ... Atibaia: ANPAD**, 2003. p.1 - 16.

BAPTISTA, R. Productivity and the density of local clusters. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition.** Kiel: Springer, 2003. p. 163 - 181.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 3. ed. Lisboa: Setenta, 2004. 223 p.

BARROSO, H. C. M. P.; BATISTA, P. C. S. Estratégias das pequenas e médias empresas (PME's) na formação do Cluster têxtil da região metropolitana de Fortaleza (RMF). In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003. p. 650 - 665.

BARTHOLO, R. A pirâmide, a teia e as falácias: sobre modernidade industrial e desenvolvimento social. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. **Tecnologia e desenvolvimento social e solidário.** 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2005. 270 p.

BECKER, H. S. **Método de pesquisa em ciências sociais.** São Paulo: Hucitec, 1993.

BETTS, S. C.; STOUDEER, M. D. The network perspective in organization studies: network organizations or network analysis? **Proceedings of the Academy of Strategic Management**, Las Vegas, v. 2, n. 2, 2003. No page.

BIRCH, D. L. **The contribution of small enterprise to growth and employment**. Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology, 1979.

BOGDAN, R. C.; BILKLEN, S. K. **Qualitative research for education: an introduction for to theory and methods**. Boston: Allyn and Bacon, 1982.

BRUSCO, S. The Emilian model: productive decentralization and social integration. **Cambridge Journal of Economics**, London, v. 6, p. 167 - 184, 1982.

BRUSCO, S. The idea of the industrial districts: its genesis. In: PYKE, F.; BECATTINI, G.; SENGENBERG, W. (Ed.). **Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy**. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1990. p. 10 - 19.

BRUSCO, S. The rules of the game in industrial districts. In: GRANDORI, A. (Ed.). **Interfirm networks, organization and industrial competitiveness**. London: Routledge, 1999. p. 51 - 68.

BRUSCO, S. Small firms and industrial districts: the experience of Italy. In: KEEBLE, D.; WEEVER, F.(Ed.). **New firms and regional development**: London,Croom Helm, 1986. p. 184 - 202.

BURT, R. S. The social structure of competition. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. **Networks and organizations: structure, form and action**. Boston: Harvard Business School, 1992.

CAMARGO, A. B. A. Atualidade do federalismo: tendências internacionais e a experiência brasileira. In: VERGARA, S. C.; CORRÊA, V. L. A. (Org.). **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 188 p.

CAMPOS, C. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 57, n. 5, p. 611 - 614, set./out. 2004.

CAMPOS, R. R.; CÁRIO, S. A. F.; NICOLAU, J. A. Arranjo produtivo têxtil-vestuário do Vale do Itajaí. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de atividades da expansão da Rede Sist.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2000.

CARVALHO, M. M. de. Relações entre empresas, competências coletivas e tipos de governança em clusters de alta tecnologia do Estado de São Paulo. In: AMATO NETO, J. (Org.). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional.** São Paulo: Atlas, 2005. p. 39 - 53.

CASSAROTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana.** São Paulo: Atlas, 2001.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. H. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, M. H.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local.** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 21 - 65.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007. 698 p.

CAVALVANTI FILHO, P. F.; MOUTINHO, L. M. G. Arranjo produtivo de micro e pequenas empresas de confecções em Campina Grande (PB). In: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de atividades da expansão da Rede Sist.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

CICCONE, A.; CINGANO, F. Skills and clusters. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition.** Kiel: Springer, 2003. p. 218-237.

CORREIA, P. C. As aglomerações produtivas especializadas como elemento facilitador de novos empreendimentos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003. p. 881-897.

COSTA, F. L.; CUNHA, A. P. G. Pensar o desenvolvimento a partir do local: novo desafio para os gestores públicos. In: VERGARA, S. C.; CORRÊA, V. L. A. (Org.). **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 188 p.

CROCCO, M. A.; GALINARI, R.; SANTOS, F.; LEMOS, M. B.; SIMÕES, R. Metodologia de identificação de aglomerações produtivas locais. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, p. 211-241, maio/ago. 2006.

EISENHARDT, K. Building theories from case study research. **The Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 14, n. 4, p. 532-550, Oct. 1989.

ENRIGHT, M. J. Regional clusters: what we know and what we should know. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition**. Kiel: Springer, 2003. p. 99-129.

ERBER, F. S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-31, 2008. Disponível em:  
<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512008000100001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512008000100001&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 10 mar. 2009.

GALBRAITH, C. S.; RODRIGUEZ, C. L.; DeNOBLE, A. F. SME Competitive strategy and location behavior: an exploratory study of high-technology manufacturing. **Journal of Small Business Management**, London, v. 46, n. 2, p. 183 - 202, 2008.

GARCIA, R.; MOTTA, F.; SUR, G.; LUPATINI, M.; CRUZ MOREIRA, J. R. Esforços inovativos de empresas no Brasil: uma análise das indústrias têxtil-vestuário, calçados, móveis e cerâmica. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 19, n. 2, p.60-70, abr./jun. 2005.

GE, Y. Globalization and industry agglomeration in China. **World Development**, United Kingdom, v. 37, n. 3, p. 550 - 559, 2009.

GLASER, B.; STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory**: strategies of qualitative research. London: Wiedenfeld and Nicholson, 1967.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57 - 63, mar./abr. 1995.

GOMEZ, G. M.; HELMSING, A. H. J. Selective spatial closure and local economic development: what do we learn from the argentine local currency systems? **World Development**, United Kingdom, v. 36, n. 11, p. 2489 - 2511, 2008.

GORDON, I. R.; McCANN, P. Cluster, innovation e regional development: an analysis of current theories and evidence. In: KARLSSON, C.; JOHANSSON, B.; STOUGH, R. R. **Industrial clusters and inter-firm networks**. Cheltenham: Elgar, 2005. p. 29-57.

GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, Chichester, v. 19, p. 293-317, 1998.

HORI, H.; BOAVENTURA, J. M. G. Método para avaliar competitividade em clusters: o caso de jóias folheadas da cidade de Limeira-SP. In: BOAVENTURA, J. M. G. (Org.). **Redes de negócios: tópicos em estratégia**. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, 2006. p. 90 - 111.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)> Acesso em: 15 set. 2008.

JONG, M.; LAMBOOY, J. Urban dynamics and the new firm: the positions of Amsterdam in the northern Rimcity. In: KEEBLE, D.; WEEVER, F. (Org.). **New firms and regional development**. London: Croom Helm, 1986. p. 203-224.

KESIDOU, E.; ROMIJN, H. Do local knowledge spillovers matter for development?: an empirical study of Uruguay's software cluster. **World Development**, United Kingdom, v. 36, n. 10, p. 2004 - 2028, 2008.

KRUGMAN, P. Increasing returns and economic geography. **Journal of Political Economy**, Chicago, v. 99, n. 31, p.483 - 499, June 1991.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro: UFRJ - IE, 2003. Disponível em <<http://www.ie.ufrj.br/redesist/P4/textos/Glossario.pdf>> Acesso em: 05 maio 2009.

LAW, M.; STEWART, D.; LETTS, L.; POLLOCK, N.; BOSCH, J.; WESTMORLAND, M. Guidelines for critical review form: qualitative studies. **Qualitative Review Guidelines**, Fort Lauderdale, v. 6, n. 8, p. 130-143, 1998.

LINDE, C. van der. The demography of clusters: findings from the cluster meta-study. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition**. Kiel: Springer, 2003. p. 130 - 149.

LOURENZANI, A. E. B.; SILVA, A. L.; AZEVEDO, P. F. O papel da construção de ações coletivas: um estudo em redes de suprimentos de alimentos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

MALAFAIA, G. C.; WEGNER, D.; MACIEL, A. C.; CAMARGO, M. M. E. Capital social e a construção da confiança em redes de cooperação: mudando padrões de relacionamentos na pecuária de corte. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais ...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

MARKUSEN, A. Four structures for second tier cities. In MARKUSEN, A.; LEE, Y; DiGIOVANNA, S. (Ed.). **Second tier cities: rapid growth beyond the Metropolis**. Minneapolis: University of Minnesota, 1999. p. 21 - 41.

MARSHALL, A. **Principles of economics: an introductory**. 8. ed. London: Macmillan, 1966. 731 p.

MEDEIROS, J. M.; MAGALHÃES FILHO, O. M. Apoio governamental ao desenvolvimento de arranjos produtivos locais e suas conseqüências para os aglomerados produtivos vizinhos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais ...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

MELO, R. O. L.; HANSEN, D. L. Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto, SE. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Atividades da Expansão da Rede Sist.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

MÖLLER, J.; HAAS, A. The agglomeration wage differential reconsidered. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition**. Kiel: Springer, 2003. p. 182 - 217.

OLIVEIRA, M. F.; TORKOMIAN, A. L. V. Aglomerações produtivas e internacionalização de pequenas empresas In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 4., 2005, Curitiba. **Anais...** Curitiba: PUC, 2005. p. 565-576.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Boosting Innovation: the cluster approach**. Paris, 1999.

PARRILLI, M. D. **SME cluster development: a dynamic view of survival clusters in developing countries**. London: Palgrave-Macmillan, 2007. 160 p.

PORTER, M. E. Arranjos e competição: novas agendas para empresas, governo e instituições. In: \_\_\_\_\_. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston, p. 77 - 90, Nov./Dec. 1998.

PORTER, M. E. How competitive forces shape strategy. **Harvard Business Review**, Boston, v. 57, n. 2, p. 137 - 145, Mar./Apr. 1979.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO BELO (MG). Disponível em: <[www.campobelo.mg.gov.br](http://www.campobelo.mg.gov.br)> Acesso em: 15 set., 2008.

PUTNAM, R. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 260 p.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1992.

RING, P. S. The costs of networked organization. In: GRANDORI, A. **Interfirm networks: organization and industrial competitiveness**. London: Routledge, 1999.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de conteúdo e análise de discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Alea: Estudos Neolatinos**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 305 - 322, jul./dez. 2005.

RODRIGUES, A. F. Cadeia têxtil. **Revista Têxtil**, São Paulo, p. 22 - 23, 1997.

SANTOS, L. D.; FERREIRA JÚNIOR, H. de M. Sistemas e arranjos produtivos locais: o caso do pólo de informática de Ilhéus/BA. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. 411 - 442, maio/ago. 2006.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **Journal of Development Studies**, United Kingdom, v. 31, n. 4, p. 529 - 566, 1995.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. **World Development**, United Kingdom, v. 27, n. 9, p. 1503 - 1514, 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Termo de referência para atuação do SEBRAE em arranjos produtivos locais**. Disponível em:

<<http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/DowContador?OpenAgent&unid=50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB>> Acesso em: 18 jun. 2009.

SILVA, C. R.; GOBBI, B. C.; SIMÃO, A. A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações rurais agroindustriais**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70 - 81, 2005.

SOUZA, M. C. A. F.; BOTELHO, M. R. A. Reflexões sobre as políticas de apoio às pequenas empresas brasileiras no período recente. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, p. 115 - 142, 2001.

STERNBERG, R. New firms, regional development and the cluster approach: what can technology policies achieve? In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). **Innovation clusters and interregional competition**. Kiel: Springer, 2003. p. 347 - 371.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. Coeficientes de Gini Locacionais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 13, n. 2, p. 39 - 60, jul./dez. 2003.

VERGARA, S. C.; CORRÊA, V. L. A. (Org.). **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 188 p.

WENNERBERG, K.; LINDQVIST, G. The effect of clusters on the survival and performance of new firms. **Journal of Small Business Management**, London, v. 34, June, 2008.

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discreet structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 36, n. 2, p. 269-296, 1991.

WILLIAMSON, O. E. Examining economic organization through the lens of contract. **Industrial and Corporate Change**, United Kingdom, v. 12, p. 917 – 942, 2003.

YIN, R. K. **Case study research**. London: Sage, 1994.

ZACARELLI, A. B.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; BOAVENTURA, J. M. G.; DONAIRE, D. **Clusters e redes de negócios**: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008. 228 p.

ZISSIMOS, I. R. M. **Métodos de identificação e de análise de configurações produtivas locais**: uma aplicação no Estado do Rio de Janeiro. 2007. 178 p.  
Tese (Doutorado em Economia) - Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro.

## **ANEXOS**

## ANEXO A

### ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA EMPRESAS

#### I – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

##### 1. Identificação

Nome da empresa:

Endereço:

Telefone:

Entrevistado:

Cargo/função:

Principais produtos ou serviços prestados:

##### 2. Número de funcionários

a) Gerentes:

b) Costureiros:

c) Ajudantes:

d) Passadeiras:

e) Outros:

---

f) Total:

##### 3. Surgimento da empresa:

a) Quando se deu a criação da empresa?

b) Você já trabalhava no setor de confecções?

c) Quais fatores motivaram a criação da empresa neste setor?

##### 4. Atuação mercadológica:

a) ( ) produz e comercializa com marca própria;

b) ( ) produz e comercializa para outra marca;

c) ( ) apenas produz e retorna a produção das peças para os fornecedores de serviços, trabalha como façção.

#### II – CONTEXTO DO SETOR TÊXTIL

1. Qual sua visão sobre o desenvolvimento do setor têxtil nos últimos anos no município e região?

2. Verifica alterações na estrutura econômica do município? Quais?

3. Como vê o desenvolvimento do setor têxtil e sua relevância para o desenvolvimento da economia municipal e regional?

5. O setor pode ser considerado o mais vital ou um dos mais vitais para o município e microrregião? Ele desponta como fator-chave no desenvolvimento econômico local?
4. É possível identificar avanços em termos sociais, em especial à empregabilidade no setor?
5. Quais são suas perspectivas quanto à aglomeração de empresas do setor têxtil no município e região?

### **III – INSTITUIÇÕES DE SUPORTE**

1. É possível identificar instituições que dêem suporte para as empresas do setor têxtil no município e microrregião? Quais instituições são de seu conhecimento?
2. Que tipo de apoio ou suporte é oferecido na atuação das mesmas? É o bastante?
3. Existe incentivo por parte da prefeitura municipal? Qual(is) você conhece?
4. A estrutura institucional (pública e privada) do município e região voltada para a abertura de novas empresas do setor pode ser considerada suficiente?
5. Quais ações ou políticas você conhece que sejam direcionadas para a criação de novas empresas?
6. E para o fortalecimento das empresas já existentes e da concentração de empresas?
7. Como se dá a relação entre as empresas e as instituições de suporte?

### **IV – RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS**

1. Você verifica constantes interações entre os agentes da aglomeração (empresas, instituições diversas e setor público)? Como se dão estas relações e qual nível de interação?
2. Acredita que o nível atual de interação basta para a obtenção de benefícios coletivos e desenvolvimento?
3. O que prevalece nas interações dos agentes na aglomeração? Relações de cooperação ou competição? As duas coexistem?
4. Pode-se verificar a ocorrência de oportunismo nestas relações?
5. As relações de confiança entre os diversos agentes são baseadas em normas criadas pelos próprios participantes ou requerem formas contratuais para melhorar as relações?
6. Essa diferença de relações de confiança é perceptível entre as empresas e seus parceiros? E nas relações com os fornecedores de serviços e de insumos?
7. Existem conflitos constantes nestas relações? Como eles se dão normalmente? São gerenciáveis?
8. Como é a resolução dos possíveis conflitos?

9. É possível identificar uma grande diversidade de agentes na aglomeração? Quais tipos de agentes você conhece na concentração de empresas do setor?
10. As empresas da aglomeração se especializam em determinadas atividades ou atuam predominantemente nas mesmas atividades produtivas?
11. O ambiente da aglomeração pode ser considerado propício à circulação de informações, conhecimentos e tecnologia? Como se dão estas transferências entre os agentes?

#### **V – BENEFÍCIOS COMPETITIVOS E DIFICULDADES**

1. É possível afirmar que as empresas do setor têxtil situadas na microrregião de Campo Belo têm obtido ganhos por meio da concentração de empresas deste setor? Quais ganhos podem ser listados?
2. É possível identificar aumento na competitividade e atratividade de recursos para a região visto o crescimento deste setor?
3. Quais tipos de benefícios competitivos podem ser ressaltados? Em quais aspectos as empresas têm alcançado maiores níveis de competitividade?
4. Quais as principais dificuldades encontradas que barram o desenvolvimento das empresas do setor e da aglomeração como um todo?
5. O que poderia ser feito para resolver ou minimizar estas dificuldades/problemas?
6. Acredita que a formação de um APL na microrregião pode favorecer este desenvolvimento? De que forma?
7. Esta formação poderia levar ainda à obtenção de maiores níveis de competitividade? E de desenvolvimento socioeconômico?
8. Quais as perspectivas de desenvolvimento das empresas? E de um possível APL?

## ANEXO B

### ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA INSTITUIÇÃO DE SUPORTE

#### I – CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO DE SUPORTE

##### **1. Identificação**

Nome da instituição:

Endereço:

Telefone:

Entrevistado:

Cargo/Função:

##### **2. Número de funcionários:**

##### **3. Surgimento da instituição:**

- a) Quando se deu a criação da instituição?
- b) Quais fatores motivaram a criação da instituição?

##### **4. Atuação mercadológica:**

- a) Qual o foco de atuação da mesma? Tem foco específico de atuação no setor têxtil?
- b) Quais projetos/programas/políticas são voltados para o setor têxtil?

#### II – CONTEXTO DO SETOR TÊXTIL

1. Qual sua visão sobre o desenvolvimento do setor têxtil nos últimos anos no município e região?
2. Verifica alterações na estrutura econômica do município? Quais?
3. Como vê o desenvolvimento do setor têxtil e sua relevância para o desenvolvimento da economia municipal e regional?
5. O setor pode ser considerado o mais vital ou um dos mais vitais para o município e microrregião? Ele desponta como fator-chave no desenvolvimento econômico local?
4. É possível identificar avanços em termos sociais, em especial à empregabilidade no setor?
5. Quais são suas perspectivas quanto à aglomeração de empresas do setor têxtil no município e região?

### **III – INSTITUIÇÕES DE SUPORTE**

1. É possível identificar outras instituições que dêem suporte para as empresas do setor têxtil no município e microrregião? Quais instituições são de seu conhecimento?
2. Que tipo de apoio ou suporte é oferecido na atuação de sua instituição? É o bastante?
3. Existe incentivo por parte da prefeitura municipal? Qual(is) você conhece?
4. A estrutura institucional (pública e privada) do município e região voltada para a abertura de novas empresas do setor pode ser considerada suficiente?
5. Além das ações empreendidas pela sua instituição, quais ações ou políticas você conhece que sejam direcionadas para a criação de novas empresas?
6. E para o fortalecimento das empresas já existentes e da concentração de empresas?
7. Como se dá a relação entre as empresas e as instituições de suporte do seu ponto de vista?

### **IV – RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS**

1. Você verifica constantes interações entre os agentes da aglomeração (empresas, instituições diversas e setor público)? Como se dão estas relações e qual nível de interação?
2. Acredita que o nível atual de interação basta para a obtenção de benefícios coletivos e desenvolvimento?
3. O que prevalece nas interações dos agentes na aglomeração? Relações de cooperação ou competição? As duas coexistem?
4. Pode-se verificar a ocorrência de oportunismo nestas relações?
5. As relações de confiança entre os diversos agentes são baseadas em normas criadas pelos próprios participantes ou requerem formas contratuais para melhorar as relações?
6. Essa diferença de relações de confiança é perceptível entre as empresas e seus parceiros? E nas relações com os fornecedores de serviços e de insumos?
7. Existem conflitos constantes nestas relações? Como eles se dão normalmente? São gerenciáveis? Qual é o papel desempenhado por esta instituição quanto à mediação de relações?
8. Como é a resolução dos possíveis conflitos?
9. É possível identificar uma grande diversidade de agentes na aglomeração? Quais tipos de agentes você conhece na concentração de empresas do setor?
10. As empresas da aglomeração se especializam em determinadas atividades ou atuam predominantemente nas mesmas atividades produtivas?

11. O ambiente da aglomeração pode ser considerado propício à circulação de informações, conhecimentos e tecnologia? Como se dão estas transferências entre os agentes?
12. Qual papel é desempenhado por esta instituição quanto à circulação destes elementos na aglomeração? Existe apoio para o desenvolvimento de novas tecnologias de produtos, processos, formatos de negócios e demais aspectos?

#### **V – BENEFÍCIOS COMPETITIVOS E DIFICULDADES**

1. É possível afirmar que as empresas do setor têxtil situadas na microrregião de Campo Belo têm obtido ganhos por meio da concentração de empresas deste setor? Quais ganhos podem ser listados?
2. É possível identificar aumento na competitividade e atratividade de recursos para a região visto o crescimento deste setor?
3. Quais tipos de benefícios competitivos podem ser ressaltados? Em quais aspectos as empresas têm alcançado maiores níveis de competitividade?
4. Quais as principais dificuldades encontradas que barram o desenvolvimento das empresas do setor e da aglomeração como um todo?
5. O que pode ser feito para resolver ou minimizar estas dificuldades/problemas?
6. Acredita que a formação de um APL na microrregião pode favorecer este desenvolvimento? De que forma?
7. Como esta instituição tem atuado de forma que se estabeleça este formato de aglomeração no município e microrregião?
8. Visto as barreiras, o atual nível de desenvolvimento e a capacidade competitiva, qual posicionamento esta instituição toma à frente destas questões?
9. Quais as perspectivas de desenvolvimento de um APL na região? Qual será o papel desta instituição neste desenvolvimento?

## ANEXO C

### ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA ÓRGÃOS DO SETOR PÚBLICO

#### I – CARACTERIZAÇÃO DO ÓRGÃO DO SETOR PÚBLICO

##### 1. Identificação

Nome do órgão:

Endereço:

Telefone:

Entrevistado:

Cargo/Função:

##### 2. Atuação pública na economia municipal

- a) Qual o foco de atuação do órgão quanto aos aspectos econômicos da localidade?
- b) Existe um foco específico de atuação no setor têxtil?
- c) Quais projetos/programas/políticas são voltados para o setor têxtil?

#### II – CONTEXTO DO SETOR TÊXTIL

1. Qual sua visão sobre o desenvolvimento do setor têxtil nos últimos anos no município e região?
2. Verifica alterações na estrutura econômica do município? Quais?
3. Como vê o desenvolvimento do setor têxtil e sua relevância para o desenvolvimento da economia municipal e regional?
5. O setor pode ser considerado o mais vital ou um dos mais vitais para o município e microrregião? Ele desponta como fator-chave no desenvolvimento econômico local?
4. É possível identificar avanços em termos sociais, em especial à empregabilidade no setor?
5. Quais são suas perspectivas quanto à aglomeração de empresas do setor têxtil no município e região?

#### III – INSTITUIÇÕES DE SUPORTE

1. É possível identificar outras instituições que dêem suporte para as empresas do setor têxtil no município e microrregião? Quais instituições são de seu conhecimento?
2. Quais tipos de política, programa, projetos e ações de apoio ou suporte são oferecidos na atuação deste órgão público? É o bastante?
3. Existe incentivo por parte da prefeitura municipal? Qual(is) você pode citar?

4. A estrutura institucional (pública e privada) do município e região voltada para a abertura de novas empresas do setor pode ser considerada suficiente?
5. Além das ações empreendidas por este órgão, quais ações ou políticas você conhece que sejam direcionadas para a criação de novas empresas?
6. E para o fortalecimento das empresas já existentes e da concentração de empresas?
7. Como se dá a relação entre as empresas e as instituições de suporte do seu ponto de vista?

#### **IV – RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS**

1. Você verifica constantes interações entre os agentes da aglomeração (empresas, instituições diversas e setor público)? Como se dão estas relações e em que nível de envolvimento?
2. Acredita que o nível atual de interação basta para a obtenção de benefícios coletivos e desenvolvimento?
3. O que prevalece nas interações dos agentes na aglomeração? Relações de cooperação ou competição? As duas coexistem?
4. Pode-se verificar a ocorrência de oportunismo nestas relações?
5. As relações de confiança entre os diversos agentes são baseadas em normas criadas pelos próprios participantes ou requerem formas contratuais para melhorar as relações?
6. Essa diferença de relações de confiança é perceptível entre as empresas e seus parceiros? E nas relações com os fornecedores de serviços e de insumos?
7. Existem conflitos constantes nestas relações? Como eles se dão normalmente? São gerenciáveis? Qual é o papel desempenhado por este órgão público quanto à mediação de relações?
8. Como é a resolução dos possíveis conflitos?
9. É possível identificar uma grande diversidade de agentes na aglomeração? Quais tipos de agentes você conhece na concentração de empresas do setor?
10. As empresas da aglomeração se especializam em determinadas atividades ou atuam predominantemente nas mesmas atividades produtivas?
11. O ambiente da aglomeração pode ser considerado propício à circulação de informações, conhecimentos e tecnologia? Como se dão estas transferências entre os agentes?
12. Qual papel é desempenhado por este órgão quanto à circulação destes elementos na aglomeração? Existe apoio para o desenvolvimento de novas tecnologias de produtos, processos, formatos de negócios e demais aspectos?

## V – BENEFÍCIOS COMPETITIVOS E COMPETITIVIDADE

1. É possível afirmar que as empresas do setor têxtil situadas na microrregião de Campo Belo têm obtido ganhos por meio da concentração de empresas deste setor? Quais ganhos podem ser listados?
2. É possível identificar aumento na competitividade e atratividade de recursos para a região visto o crescimento deste setor?
3. Quais tipos de benefícios competitivos podem ser ressaltados? Em quais aspectos as empresas têm alcançado maiores níveis de competitividade?
4. Quais as principais dificuldades encontradas que barram o desenvolvimento das empresas do setor e da aglomeração como um todo?
5. O que pode ser feito para resolver ou minimizar estas dificuldades/problemas?
6. Acredita que a formação de um APL na microrregião pode favorecer este desenvolvimento? De que forma?
7. Como este órgão público tem atuado de forma que se estabeleça este formato de aglomeração no município e microrregião?
8. Esta formação poderia levar ainda à obtenção de maiores níveis de competitividade? E de desenvolvimento socioeconômico?
9. Quais as perspectivas de desenvolvimento de um APL na região? Qual será o papel deste órgão neste desenvolvimento?