

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
VII CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO INDUSTRIAL
PRODUÇÃO E MANUTENÇÃO

EDSON CARRIEL

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APL COMO FATOR DE
AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE COMPETITIVA DAS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

PONTA GROSSA

2012

EDSON CARRIEL

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APL COMO FATOR DE
AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE COMPETITIVA DAS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Monografia apresentada
como requisito parcial à obtenção do
título de Especialista em Gestão
Industrial: Produção e Manutenção
da Universidade Tecnológica
Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Joseane Pontes

PONTA GROSSA

2012



Ministério da Educação
UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
CAMPUS PONTA GROSSA
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação



TERMO DE APROVAÇÃO

Título da Monografia

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS - APL COMO FATOR DE AMPLIAÇÃO DA
CAPACIDADE COMPETITIVA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

por

Edson Carriel

Esta monografia foi apresentada no dia 10 de março de 2012 como requisito parcial para a obtenção do título de ESPECIALISTA EM GESTÃO INDUSTRIAL: PRODUÇÃO E MANUTENÇÃO. O candidato foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Prof. Msc. Flavio Trojan (UTFPR)

**Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson
(UTFPR)**

Prof^a. Dr^a. Joseane Pontes (UTFPR)
Orientador

Visto do Coordenador:

Prof. Dr. Guataçara dos Santos Junior
Coordenador ESPGI-PM
UTFPR – Campus Ponta Grossa

A Folha de Aprovação assinada encontra-se na Secretaria

Dedico este trabalho à Silmara pelo apoio, compreensão e paciência.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ter me dado corpo e mente saudáveis.

A meus pais que não mediram esforços para me proporcionar educação de qualidade na infância e adolescência, pois esta foi a base para que eu possa trilhar os caminhos por onde eles não podem me acompanhar.

A minha orientadora professora Joseane Pontes que me acompanhou até o final desta etapa.

A todos os demais professores desta Pós-Graduação pelos conhecimentos que nos foram passados.

Aos novos amigos/colegas de turma com quem dividimos momentos inesquecíveis durante esta caminhada.

Especialmente, ao meu grande amigo Wilson Ramos, companheiro de viagem, hospedagem, enfim, companheiro de todas as horas.

“Um homem nada faria se, para principiar a fazer as coisas, esperasse até fazê-las com tal perfeição que ninguém lhes acharia defeito.”

Cardeal Newman

RESUMO

A Globalização faz com que o ambiente competitivo mude constantemente, aumentando a cada dia o nível da concorrência. Este cenário ameaça principalmente a sobrevivência das Micro e Pequenas empresas que, por uma série de fatores intrínsecos a elas, são menos competitivas e mais vulneráveis. Para tentar superar suas dificuldades muitas destas micro e pequenas empresas se associam a redes de cooperação conhecidas como Arranjos Produtivos Locais – APL. Desta forma, o objetivo do presente estudo é identificar quais são as principais desvantagens competitivas das MPEs e como a participação em um APL pode ajudar a reduzir ou eliminar tais desvantagens.

Palavras-chave: Competitividade; Micro e Pequenas Empresas MPEs; Arranjos Produtivos Locais - APL

ABSTRACT

Globalization makes the competitive environment change constantly, every day increasing the competition level. This scenario mainly threatens micro and small businesses survival, which, because of a number of intrinsic factors to them, are less competitive and more vulnerable. To try to overcome these difficulties, many of these micro and small businesses associate themselves to cooperation networks, known as Local Productive Arrangements - LPA. So, the purpose of this study is to identify which are the main competitive disadvantages of the MSBs, and how the participation of a LPA r can help to reduce or eliminate these disadvantages.

Keywords: Competitiveness, Micro and Small Businesses MSBs, Local Productive Arrangements - LPA.

LISTA DE TABELAS

Tabela1: Instituições e critérios para classificação de porte das empresas.

Tabela2: Instituições, indicadores e limites para classificação de empresas.

Tabela 3: Pessoal ocupado por porte de empresa.

Tabela 4: Empresas: números absolutos e relativos

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANVISA–	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APL–	Arranjo Produtivo Local
ASPL–	Arranjos ou Sistemas Produtivos Locais
BNDES–	Banco Nacional do Desenvolvimento Social
IBGE–	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas
LC 123–	Lei Complementar 123/06
MCT–	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDIC–	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MPAS–	Ministério da Previdência Social
MPES–	Micro e Pequenas Empresas
MPMES–	Micro, Pequenas e Médias Empresas
SEBRAE–	Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA

AGRADECIMENTOS

EPÍGRAFE

RESUMO

ABSTRACT

LISTA DE TABELAS

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Problema de Pesquisa.....	13
1.2 Justificativa.....	13
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo Geral.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	15
1.4 Metodologia.....	15
1.5 Estrutura do trabalho.....	16
2 COMPETITIVIDADE.....	17
2.1 Conceitos de Competitividade.....	19
2.2 Princípios Básicos.....	20
2.3 Fatores de Influência.....	21
3 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	23
3.1 Conceito.....	23
3.2 Importância Econômica das Micro e Pequenas Empresas.....	26
3.3 A realidade das micro e pequenas empresas no brasil.....	28
4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS.....	32
4.1 Um breve histórico.....	32
4.2 Conceito.....	34
4.3 Fatores de competitividade.....	35
4.3.1 Fornecedores.....	35
4.3.2 Revendedores.....	36
4.3.3 Instituições de apoio.....	36

4.3.4 Consumidor.....	37
4.3.5 Mão-de-obra.....	37
4.3.6 Difusão de conhecimento.....	38
4.3.7 Inovação.....	38
4.3.8 Redução de custos.....	39
4.3.9 Redução de riscos.....	40
4.3.10 Especialização produtiva.....	40
4.3.11 Surgimento de marcas locais.....	41
4.3.12 Ganhos de escala.....	41
4.3.13 Aumento do poder de negociação junto aos fornecedores.....	41
4.3.14 Diferenciação.....	42
4.3.15 Acesso a novos mercados.....	42
5 CONCLUSÕES.....	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos tem-se assistido a grandes mudanças na configuração econômica mundial. A criação de blocos econômicos como a União Europeia, o Mercosul, APEC, Nafta, Pacto Andino, entre outros, cuja intenção é o fortalecimento dos países participantes destes blocos através da facilitação do comércio entre eles, acelerou ainda mais um processo que já vinha silenciosamente tomando conta do mundo. Trata-se da competição econômica entre as nações conhecida como Globalização.

A concorrência entre as empresas sempre existiu, mas a partir do momento em que as nações começaram a fazer acordos comerciais entre si e as barreiras de proteção começaram a ser derrubadas, esta concorrência se tornou ainda mais acirrada. Para Amaral (2010), “com os efeitos da globalização a competitividade começou a ficar mais acirrada, pois traz cada vez mais a exigência de novas ferramentas e estratégias”.

“Com a abertura do mercado brasileiro, a indústria ficou exposta ao ambiente competitivo internacional e, para sobreviver, foi necessário alcançar eficiências e eficácias compatíveis com os competidores internacionais, tendo, o contexto de sobrevivência da pequena empresa brasileira, tornando-se mais hostil”. (Souza, 2007. p. 25).

O fato é que a partir deste momento histórico, competitividade passou a ser fator de sobrevivência para as empresas. Sobre isso Casarotto Filho e Pires (1999, apud Frizzo, 2007), afirmam que: “a globalização cada vez mais acentuada dos mercados e da produção está pondo em questionamento a competitividade das pequenas empresas”.

No entanto, aprender a ser competitivo não é algo fácil, principalmente para as Micro e Pequenas Empresas, pois de acordo com Tatsch (2010), “o porte dessas empresas implica desvantagens como menores escalas de compra e de produção, limitações na negociação para compra de equipamentos, materiais e diversos serviços”. Diante da necessidade de se tornarem mais competitivas as micro e pequenas empresas têm buscado se associar às redes de empresas. Para Frizzo (2007):

“O aglomerado econômico representa uma estratégia de negócios, perante a escassez de recursos, à concorrência elevada e ao processo de globalização econômica, dentre outros fatores, principalmente para as pequenas e médias empresas, que podem desenvolver suas atividades em parcerias” (Frizzo, 2007. p. 29).

Desta forma, de acordo com Tatsch (2010), “o formato de gestão através da associação em redes de cooperação, adotado por empresas de pequeno e médio porte, é uma tendência incontestável rumo a obtenção de condições de competitividade no mercado atual”.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante do exposto acima surge a pergunta problema que direcionou este trabalho:

Em que aspectos a participação das Micro e Pequenas Empresas em um Arranjo Produtivo Local pode ajudá-las a se tornarem mais competitivas?

1.2 JUSTIFICATIVA

Recentemente o IBGE (2011), disponibilizou em seu site na internet a atualização do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE. Esta última publicação leva o nome de Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 2009. Nela pode-se encontrar informações cadastrais e econômicas de empresas e outras organizações formalmente constituídas e presentes no Território Nacional, inscritas no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ do Ministério da Fazenda, e suas respectivas unidades locais (IBGE, 2011).

Segundo dados desta pesquisa, em 2009 existiam 4.846.639 (quatro milhões, oitocentos e quarenta e seis mil, seiscentos e trinta e nove) empresas ativas no Brasil.

“Para considerar uma unidade ativa, os critérios de seleção se baseiam na **condição de atividade**, que é um conjunto de indícios que avaliam de forma simultânea situações cadastrais das fontes de atualização no ano-base, o número de pessoas assalariadas e o indicador de atividade da RAIS (IBGE, 2011. p. 15)”.

Deste total de unidades ativas, 88,9% eram microempresas, 9,4% pequenas empresas, 1,3% eram médias e 0,4% grandes empresas (IBGE, 2011). Traduzindo isto em números, obtem-se o seguinte:

- ⤴ 4.309.463 microempresas;
- ⤴ 456.118 pequenas empresas;

- ▲ 62.838 médias empresas; e,
- ▲ 18.220 grandes empresas

Ou seja, do total de empresas ativas no Brasil em 2009, 98,3% são caracterizadas como micro ou pequenas empresas. Além disto, estas duas categorias juntas geram 18.395.745 empregos, o que representa 39,4% do total de empregos formais existentes no Brasil no ano em que a pesquisa foi realizada.

Cezarino e Campomar (2006) e Souza e Pereira (2009) também acrescentam informações sobre a importância das MPEs para o país:

“No país, entre 1995 e 2000, a diferença de contratações e demissões nas microempresas foi de mais de um milhão e 400 mil, enquanto nas grandes empresas foi de 29.652 novos postos de trabalho. Em 2000, 2.161.783 micro e pequenas empresas representavam 93% do total de estabelecimentos empregadores, proporcionando emprego a 26% dos trabalhadores formais”. (Cezarino e Campomar, 2006. p. 4).

“Em relação à geração de empregos nas MPE, conforme dados apresentados pelo relatório de Informações Socioeconômicas do Estado do Rio de Janeiro (SEBRAE, 2008), o Brasil possui uma variação positiva de 16,7%, entre os anos de 2003 a 2006, o que mostra a importância destas empresas para a economia, no que diz respeito a oportunidades e geração de renda e alocação de mão-de-obra, no país”. (Souza e Pereira, 2009. p.11).

Entretanto apesar de sua importância as Micro e Pequenas Empresas convivem com a constante pressão de concorrentes de maior porte. Isto somado aos muitos problemas (falta de condições financeiras, modesta capacidade administrativa, baixo poder de negociação com fornecedores, entre outros) que estas empresas carregam por natureza, acabam levando muitas delas a falência.

Sendo assim, o conhecimento de tais informações justifica a intenção de pesquisar alternativas para ajudar a reduzir os problemas e ampliar a capacidade competitiva das micro e pequenas empresas.

Entre as principais alternativas encontra-se a associação às redes de empresas conhecidas como APL, o que segundo Tatsch (2010) é uma tendência no mercado atual.

Desta forma, o presente trabalho pretende analisar as características encontradas em um Arranjo Produtivo Local que poderiam resultar em um aumento da capacidade competitiva das micro e pequenas empresas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar em que aspectos a participação em um Arranjo Produtivo Local podem resultar em um aumento da capacidade competitiva das micro e pequenas empresas.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar fatores chaves da competitividade empresarial;

Verificar a importância econômica das Micro e Pequenas Empresas para o país;

Identificar as principais dificuldades das micro e pequenas empresas em se tornar competitivas;

Identificar as principais características competitivas das micro e pequenas empresas inseridas em APL.

1.4 METODOLOGIA

De acordo com Gil (1999), um conhecimento científico é reconhecido quando são identificadas operações mentais e técnicas que possibilitem a sua verificação. Para o autor a escolha de um método adequado de pesquisa é condição indispensável para que o conhecimento tenha caráter científico.

Sendo assim, a presente pesquisa será classificada da seguinte forma: Quanto a forma de abordagem, a pesquisa terá um caráter qualitativo pois segundo Gil (1999) a pesquisa qualitativa “considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”. Neste sentido, vale ressaltar que os dados numéricos que serão apresentados não precisarão ser submetidos e ou analisados por métodos e técnicas estatísticas.

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória pois visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses (Gil, 1999).

E por último, quanto aos procedimentos técnicos, refere-se a uma pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (1999) é aquela que é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para que este trabalho possa apresentar uma coerência e facilitar o entendimento, ele será dividido em cinco capítulos conforme a seguir:

Este primeiro capítulo onde são apresentados uma breve introdução, o problema da pesquisa, a justificativa para a realização do trabalho, os objetivos que se pretende atingir e a metodologia utilizada.

O tema do segundo capítulo será a competitividade empresarial, uma breve contextualização, seus conceitos, princípios básicos, fatores de influência.

As micro e pequenas empresas serão o foco do terceiro capítulo, onde elas serão caracterizadas, quantificadas e, terão sua importância e dificuldades estudadas.

No quarto capítulo serão apresentados: histórico, conceitos e características dos Arranjos Produtivos Locais – APL, e os benefícios gerados e atraídos que podem melhorar o nível de competitividade de seus integrantes.

Por fim, o quinto capítulo encerrará o trabalho com uma discussão de tudo o que foi visto durante o decorrer do mesmo, com a apresentação da resposta para o problema de pesquisa e, com possíveis sugestões para novas pesquisas.

2. COMPETITIVIDADE

Enquanto algumas empresas investiam cada vez mais na sua profissionalização, e faziam o que fosse necessário para alcançar a “liderança”, outras empresas só queriam ir levando, sem ter que se preocupar com o dia de amanhã, afinal, o mercado era muito grande e tinha lugar para todos. Até pouco tempo, este era um pensamento comum entre os proprietários de pequenos negócios. Entretanto, já há algum tempo esta realidade vem mudando. Não é de hoje que se ouve falar em concorrência, disputa por fatias de mercado, empresas dividindo o mercado e se especializando no atendimento a um ou outro segmento ou classe social.

Estas mudanças se devem principalmente ao fenômeno conhecido como Globalização. “A mudança dos fatores competitivos inerentes ao processo de globalização faz repensar a maneira como as empresas são conduzidas e administradas” (Nascimento, 2008).

A concorrência entre as empresas sempre existiu, mas a partir do momento em que as nações começaram a fazer acordos comerciais entre si e as barreiras de proteção começaram a ser derrubadas, esta concorrência ganhou proporções inimagináveis até então. Para Amaral (2010), “com os efeitos da globalização a competitividade começou a ficar mais acirrada, pois traz cada vez mais a exigência de novas ferramentas e estratégias”.

Segundo Nascimento (2008), “especialmente nesta última década, as empresas tiveram que olhar o mercado de forma mais ampla, considerando que a globalização interfere no dia-a-dia da empresa”.

A partir da abertura dos mercados as empresas que estavam mais bem preparadas começaram a se destacar, cresceram ainda mais, dominaram vários segmentos e, se tornaram multinacionais. Segundo Tatsch (2010) as empresas líderes vêm adotando ações estratégicas com a intenção de maximizar a sua eficiência operacional e fidelizar os clientes e, com isto, cada vez mais, estão disputando mercados que até então só eram atendidos por empresas menores.

Desde então, as empresas que não estavam acostumadas a ter concorrentes em seu mercado começaram a ter dificuldades para manter seus negócios, muitas foram absorvidas pela concorrência ou esmagadas por ela, outras faliram. Pinto (2009. p. 46) procura justificar o fato:

“Quanto mais dinâmico o ambiente competitivo de uma nação ou localidade, mais provável que algumas empresas não sejam perenes em função de não desenvolverem competências dinâmicas para a administração eficaz de recursos produtivos e de oportunidades competitivas de mercado”.

Prova disto são os dados sobre mortalidade empresarial. Em 2002, o percentual de pequenas empresas que fecharam antes mesmo de completar dois anos de existência foi de 49% (SEBRAE, 2007).

O fato é que a partir deste momento histórico, competitividade passou a ser fator de sobrevivência para as empresas. Entretanto, não se deve ser associado apenas aspectos negativos ao fenômeno da globalização, nem generalizar seus resultados como sendo o mal do século, pois em diversos aspectos ela proporciona benefícios a todos aqueles que estão direta ou indiretamente relacionados ao ambiente em que o fenômeno se desenrola. Porter (1991) citado por Nascimento (2008, p. 22) nos apresenta alguns destes benefícios:

“A competitividade entre empresas de um mesmo segmento é saudável, tanto para o consumidor final, que terá preço e qualidade melhores, quanto para o desenvolvimento das empresas, que deverão entrar num ciclo de melhoramento constante para atender às necessidades impostas pelo mercado globalizado” (Porter, 1991 apud Nascimento, 2008, p. 22).

Sendo assim, “a competitividade entre as empresas traçará o melhor caminho a ser adotado pelas mesmas, sempre com foco no aumento da sua participação no mercado em que atua” (Nascimento, 2008).

Infelizmente muitas empresas não conseguem se adaptar a esta nova realidade, a vêem não como uma oportunidade de melhoria, mas como uma grande ameaça que vem ao seu encontro e acabam preferindo esperar pacientemente pelo fim. “As empresas, principalmente as MPEs, também se equivocam sobre as implicações da competitividade. Muitas delas não dominam e às vezes desconhecem a dinâmica competitiva do seu próprio ambiente de negócios (Pinto, 2009).

Por outro lado, milhares de empresas decidem correr o risco e enfrentar o desconhecido e todas as dificuldades que virão pela frente. Sobre estas empresas Schumpeter (1997, apud Amaral, 2010) afirma que elas “ganham não apenas por reconhecer novos mercados ou tecnologias, mas por se posicionar agressivamente para tirar vantagem deles”.

Neste sentido, entender a competitividade altera completamente a forma como as empresas interagem entre si e com a população. “A competição é um processo evolutivo onde as empresas obtêm competitividade alterando a base da

própria concorrência” (Amaral, 2010). Para Porter (2004), “a meta da estratégia competitiva para uma unidade empresarial em uma indústria é encontrar uma posição dentro dela em que a companhia possa melhor se defender contra essas forças competitivas ou influenciá-las em seu favor”.

Deste ponto em diante, o elemento competitividade passou a ser o mistério a ser desvendado e, desde então, o tema é assunto constante na agenda de pesquisadores do mundo inteiro. Para Nascimento (2008), a importância do estudo da competitividade reside em “entender como as empresas formulam e implementam as suas estratégias concorrenciais, que lhes permitirão ampliar, ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”.

Desta forma, inúmeros estudos foram realizados dentro das várias linhas de pesquisa que tinham alguma relação com o assunto. Conforme será visto a seguir, estes estudos proporcionaram o surgimento de vários conceitos.

2.1 CONCEITOS DE COMPETITIVIDADE

A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição (Porter, 2004).

Antes de começar a apresentar os conceitos existentes, cabe ressaltar que cada autor procurou focar mais nos seus pontos afins. Alguns direcionaram as pesquisas mais para o ambiente produtivo:

Pinto e Costa (2008) afirmam que as empresas são competitivas quando conseguem usar adequadamente suas fontes de vantagem competitiva para maximizar seu nível de produtividade e inovação.

O Estudo do Comitê Seletor da House of Lords (1985 apud Tatsch, 2010), entende que “uma empresa é competitiva se ela pode produzir produtos e serviços de qualidade superior e custos mais reduzidos que seus competidores domésticos”.

Pinto (2009), acredita que “a competitividade resulta da produtividade com que as empresas numa determinada localidade são capazes de utilizar os insumos para a produção de bens e serviços valiosos”.

Na visão de Rodrigues (1999 apud Tatsch, 2010), “uma empresa só é competitiva quando pode oferecer produtos e serviços de qualidade maior, com preços melhores, e tornar os consumidores mais satisfeitos do que quando servidos

por rivais”.

“A competitividade de determinadas empresas está relacionada à sua capacidade de promover inovação tanto de processos, quanto de produtos e de ações em mercados” (Pinto, 2009).

Outros autores procuraram observar mais o lado estratégico da competitividade.

Para Agostinho (2001 apud Ferreira, 2006), trata-se da “capacidade de uma organização de oferecer ao mercado alternativas capazes de motivar a troca da organização detentora de produto para aquela substituta”.

Ferraz, Kupfer, Haguenuer (1996 apud Amaral, 2010), definem competitividade como “a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permita ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”.

Para Nascimento (2008) a competitividade é “a busca pela manutenção ou aumento da participação de uma empresa em um mercado”.

Segundo Tatsch (2010) “Competitividade é sinônimo de um desempenho de lucro de longo prazo de uma empresa e sua habilidade de compensar seus empregados e prover retornos superiores para seus proprietários”.

Diante destes exemplos de conceitos é possível perceber que não há um consenso entre os diversos autores. Entretanto, apesar de divergirem em alguns pontos, todos confirmam a necessidade das empresas buscarem melhorias constantes, que as permitam manter ou ampliar suas participações no mercado, seja através de mudanças nos seus processos produtivos ou na sua forma de interagir com seu ambiente externo.

“Para as empresas não restam dúvidas quanto à importância de uma estratégia competitiva bem delineada e compatível com este novo cenário” (Nascimento, 2008).

Desta forma, a sobrevivência das empresas passou a depender do entendimento do ambiente competitivo no qual estão inseridas, pois somente assim é possível elaborar estratégias para enfrentar esta nova realidade.

Entender o ambiente competitivo significa tomar posse de conhecimentos que permitam compreendê-lo. Parte fundamental dos conhecimentos que devem ser buscados sobre competitividade são os seus princípios básicos e, fatores com poder de influência.

2.2 PRINCÍPIOS BÁSICOS

Entre os princípios básicos vale a pena ressaltar que a competitividade não é uma característica intrínseca das empresas e, que nenhuma vantagem competitiva dura para sempre, ou seja, a empresa que não buscar sua constante atualização e não se mantiver atenta aos anseios do mercado, pode ser superior em determinado aspecto hoje e se tornar um fracasso amanhã, pois segundo Silva (2001 apud Nascimento, 2008) a competitividade é “determinada por uma série de fatores externos e internos à mesma, e que influenciam de maneira decisiva o nível de competitividade entre as concorrentes em um determinado setor”.

2.3 FATORES DE INFLUÊNCIA

De acordo com Amaral (2010) “a competitividade da firma não depende apenas de sua conduta individual, mas também de variáveis macroeconômicas, político-institucionais, reguladoras, sociais e de infraestrutura, em níveis local, nacional e internacional”. Furquim (2006) complementa dizendo que “o nível de competitividade alcançado pela empresa ou unidade de negócios depende de fatores sistêmicos, estruturais ou empresariais”. Desta forma, alguns fatores internos e externos podem exercer grande influência sobre o nível de competitividade das empresas.

Os fatores internos são aqueles de responsabilidade da empresa, ou seja, aqueles que a empresa pode controlar diretamente, sem qualquer interferência externa. Alguns exemplos destes fatores são o tamanho da capacidade produtiva da empresa, a forma de produção, investimentos na qualificação da mão-de-obra, a escolha do segmento de mercado ao qual pretende atender, a escolha do posicionamento de mercado (melhor qualidade ou menor preço), etc.

“A qualificação e a motivação profissional, bem como a confiança da população local em suas próprias atitudes, estimulam e complementam a estratégia, estrutura e rivalidade de empresas”. (Amaral, 2010).

Lembrando que, apesar destes fatores citados anteriormente fazerem parte de pautas de decisões estratégicas da empresa, eles também dependem de outro fator externo: a demanda do mercado.

Em relação aos fatores externos, a lista é bem maior e mais complexa,

principalmente por se tratar de aspectos que não podem ser controlados pela empresa, restando a ela apenas a opção de escolher qual será o seu posicionamento em relação a estes fatores. O posicionamento estratégico das empresas, segundo Furquim (2006) “é que irá definir o impacto de tais oportunidades e ameaças do ambiente externo em seu desempenho”.

Segundo Furquim (2006), as condições macroeconômicas, político-institucionais, regulatórias, infra estruturais e sociais da localidade onde a empresa está instalada, somado às características do mercado, da concorrência e, do setor econômico em que a empresa atua, são os principais fatores de influência externa sobre o nível de competitividade das empresas.

Outros fatores também podem ser citados nesta lista: condições naturais/ambientais particulares da localidade onde a empresa está instalada; existência e qualidade de fornecedores de matérias-primas; disponibilidade de mão de obra qualificada; existência ou não de opções logísticas para escoamento da produção, evolução tecnológica; a presença de empresas de apoio e suporte (SENAI, SEBRAE, SENAC, universidades, etc).

Para Thaim (2008 apud Amaral, 2010) a interação e a cooperação entre as empresas e outros agentes, juntamente com a capacidade produtiva e inovativa, o ambiente que as cerca e o próprio território são também elementos determinantes para o dinamismo e geração de competitividade sustentada.

A lista dos fatores externos não poderia ser fechada sem que fossem citadas algumas práticas antiéticas e irresponsáveis adotadas por algumas empresas para a obtenção de vantagens sobre os concorrentes. Exploração da mão de obra, uso intensivo de recursos não renováveis, assim como o uso de taxas cambiais e de juros com finalidades comerciais de curto prazo (Amaral, 2010).

Todos os conceitos apresentados até agora ajudaram a reforçar para as empresas a importância de se conhecer bem o ambiente competitivo no qual se está inserido, pois é a soma destes conhecimentos que forma a base para as decisões estratégicas. E estas por sua vez, serão traduzidas em ações que possibilitarão às empresas a conquista de vantagens competitivas em relação a concorrência. “As empresas buscam reduzir ao máximo seus custos e agregar valor ao seu produto ou serviço, para objetivamente atingirem vantagem competitiva, fator crucial para o sucesso de um empreendimento comercial” (Tatsch, 2010).

3. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

3.1. CONCEITO

Segundo o IBGE (2003), não há unanimidade sobre a delimitação do segmento das micro e pequenas empresas. Por isto, definir um conceito de Micro e Pequena Empresa para se adotar como padrão torna-se uma tarefa relativa à finalidade a qual se destina, pois esta “delimitação” pode abordar características diferentes de um autor para outro.

“Observa-se, na prática, uma variedade de critérios para a sua definição tanto por parte da legislação específica, como por parte de instituições financeiras oficiais e órgãos representativos do setor, ora baseando-se no valor do faturamento, ora no número de pessoas ocupadas, ora em ambos”(IBGE, 2003. p. 19).

Ercolin (2007) e Souza e Pereira (2009) explicam que a utilização de conceitos heterogêneos decorre do fato de que a finalidade, os objetivos e a forma de interação entre as instituições que promovem o enquadramento e estas categorias de empresas são distintos (regulamentação, crédito, estudos, etc.). As tabelas abaixo mostram exemplos de instituições, indicadores e os critérios adotados por elas para fazer a classificação das micro e pequenas empresas.

Tabela 1: Instituições e critérios para classificação de porte das empresas.

Instituição	Critério
SEBRAE	Número de empregados
IBGE	Número de empregados
BNDES	Receita Operacional Bruta Anual
MPAS	Valor Médio da Massa Salárial
ANVISA	Faturamento Anual

Fonte: Criação do autor (adaptação de dados de SEBRAE (2007), IBGE (2011), BNDES (2012), ANVISA (2012), MPAS (2012) e SEBRAE (2009)).

Tabela 2: Instituições, indicadores e limites para classificação de empresas.

SEBRAE		
Porte	Indústria e Construção Civil	Comércio e Serviços
Microempresa	Até 19 empregados	Até 9 empregados
Pequena Empresa	De 20 a 99 empregados	De 10 a 49 empregados
IBGE		
Porte	Empregados	
Microempresa	Até 09 pessoas empregados	
Pequena Empresa	De 10 a 49 pessoas empregados	
BNDES		
Porte	Receita Operacional Bruta Anual	
Microempresa	Menor ou igual a 2,4 milhões	
Pequena Empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões	
ANVISA		
Porte	Faturamento Anual	
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 240.000,00	
Pequena Empresa	Superior a R\$ 240.000,00 e Igual ou inferior a R\$ 2,4 Milhões	
MPAS		
Porte	Valor Médio da Massa Salárial	
Pequeno	Até 400 salários mínimos	
LC 123		
Porte	Receita Bruta Anual	
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 240.000,00	
Pequena Empresa	Superior a R\$ 240.000,00 e Igual ou inferior a R\$ 2,4 Milhões	

Fonte: Criação do autor (adaptação de dados de SEBRAE (2007), IBGE (2011), BNDES (2012), ANVISA (2012), MPAS (2012) e SEBRAE (2009)).

De acordo com Souza (2007), a primeira definição oficial e legal foi dada pelo Selective Service Act em 1948. O autor revela que segundo esta entidade, seriam consideradas pequenas empresas todas aquelas que empregassem menos de 500 pessoas, fossem de propriedade e operação independente e não fossem líderes de mercado.

Alguns destes critérios ainda são utilizados até hoje. Bateman (2006) citado por Souza e Pereira (2009) por exemplo, praticamente não altera a definição anterior, apenas adiciona como critério a reduzida prática inovadora e, reduz de 500 para 100 o número de empregados.

Atualmente os critérios mais utilizados são os de caráter quantitativo, pois segundo Souza (2007), permitem o emprego de medidas de tendência de tempo, facilitam a obtenção de dados, possibilitam análises comparativas e de uso

corrente nos setores institucionais públicos e privados e, tudo isto torna mais rápida a determinação do porte da empresa. O número de funcionários e o valor de faturamento são os indicadores mais utilizados neste tipo de critério. Souza (2007) acrescenta ainda valor de imobilização de ativos, lucro, capital social e patrimônio líquido aos indicadores de caráter quantitativos.

Entretanto, apesar de facilitar a determinação do porte da empresa, em alguns casos, a adoção apenas de indicadores de caráter quantitativo não será suficiente para fazer o correto enquadramento do porte das empresas, pois segundo o IBGE (2003. p. 19)

“O critério de classificação das MPE's por número de pessoas ocupadas não leva em conta as diferenças entre atividades com processos produtivos distintos, uso intensivo de tecnologia da informação (Internet, e-commerce, etc.) e/ou forte presença de mão-de-obra qualificada, podendo ocorrer em algumas atividades a realização de alto volume de negócios com utilização de mão-de-obra pouco numerosa, como é o caso do comércio atacadista, das atividades de informática e dos serviços técnico-profissionais prestados às empresas (atividades jurídicas, de contabilidade, consultoria empresarial, etc.)”.

Desta forma, apesar de serem mais difíceis de se obter, os indicadores de caráter qualitativo também são bastante utilizados como critério para a classificação das empresas. Este critério tem caráter social e gerencial e, por isto, permite obter uma classificação mais adequada do que os resultados encontrados pelos indicadores quantitativos (Souza, 2007). De acordo com o autor, organização e administração, especialização dos cargos-chave, dificuldade na obtenção financeira, produtos comercializados, aquisição de insumos e matérias-primas, nível tecnológico e, independência de grupos de empresas, são alguns dos indicadores que fazem parte deste critério.

Outra possibilidade é a combinação de quantitativo e qualitativo, o que segundo Souza (2007) permitiria a melhor classificação entre todas, isto porque, os resultados obtidos seriam o produto da soma de fatores econômicos, característica sociais e políticas e, o ambiente de atuação da empresa.

Entretanto, por mais criteriosas que sejam, as classificações jamais conseguirão enquadrar 100% das empresas dentro dos padrões definidos, isto porque, segundo Souza (2007), os dados estatísticos consideram apenas as empresas formais, deixando de lado o grande contingente informal.

Desta forma, apesar de já ter sido deixado bem claro as razões para a existência das diversas formas de conceituação das Micro e Pequenas Empresas, segundo La Roverè (2001), a dificuldade para a obtenção destas definições, somado ao peso do setor informal, podem levantar dúvidas sobre a importância destas empresas na economia do país.

Sendo assim, o próximo tópico tratará da importância das Micro e Pequenas Empresas para a economia de um país.

3.2. IMPORTÂNCIA ECONOMICA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Segundo Silva (2008), as micro e pequenas empresas exercem uma representação fundamental na economia de todos os países, na medida em que são responsáveis por índices estatísticos que refletem seu desenvolvimento.

De acordo com La Roverè (2001), o potencial de geração de emprego e renda, têm tornado estas empresas alvo da atenção de diversos analistas econômicos.

“No país, entre 1995 e 2000, a diferença de contratações e demissões nas microempresas foi de mais de um milhão e 400 mil, enquanto nas grandes empresas foi de 29.652 novos postos de trabalho. Em 2000, 2.161.783 micro e pequenas empresas representavam 93% do total de estabelecimentos empregadores, proporcionando emprego a 26% dos trabalhadores formais”. (Cezarino e Campomar, 2006. p. 4)

“Em relação à geração de empregos nas MPE, conforme dados apresentados pelo relatório de Informações Socioeconômicas do Estado do Rio de Janeiro (SEBRAE, 2008), o Brasil possui uma variação positiva de 16,7%, entre os anos de 2003 a 2006, o que mostra a importância destas empresas para a economia, no que diz respeito a oportunidades e geração de renda e alocação de mão-de-obra, no país”. (Souza e Pereira, 2009 p11).

Dados publicados pelo IBGE (2011), dão conta de que em 2009 estas duas categorias de empresas juntas ocupavam 18.395.745 (dezoito milhões, trezentos e noventa e cinco mil e setecentas e quarenta e cinco) pessoas, ou seja, 39,4% de toda a mão-de-obra ocupada no Brasil no ano em que a pesquisa foi realizada. A tabela 3 apresenta em números absolutos e relativos o volume de pessoas ocupadas por cada porte de empresa.

Tabela 3: Pessoal ocupado por porte de empresa

Porte da Empresa	Pessoal ocupado	
	Absoluto	Relativo (%)
Micro	10.005.032	21,4
Pequenas	8.390.713	18,0
Médias	6.234.467	13,4
Grandes	22.052.236	47,2
Total	46.682.448	100,0

Fonte: Adaptações de IBGE (2011).

Ainda sobre a geração de empregos, o IBGE (2003) acrescenta que as Micro e Pequenas Empresas também constituem uma alternativa de ocupação para uma pequena parcela da população que tem condição de desenvolver seu próprio negócio.

Entretanto, para Souza (2007), a principal importância destas empresas reside no fato de elas criarem empregos mais humildes onde a exigência de qualificação é menor. O que segundo o IBGE (2003) cria “uma alternativa de emprego formal ou informal, para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca qualificação, que não encontra emprego nas empresas de maior porte”. Ou seja, gera renda para as camadas mais pobres da população.

Por este motivo Souza (2007) ressalta que a adoção de políticas econômicas prejudiciais as MPEs pode representar uma grande ameaça ao desenvolvimento do país.

Apesar de serem os mais citados, a geração de emprego e renda são apenas parte de uma longa lista de fatores de importância da existência das Micro e Pequenas Empresas para a economia de um país.

Para Cher (1991 apud Souza, 2007. p. 25), as MPEs possuem características próprias e exclusivas:

“contribuição significativa na geração do produto nacional; absorção de mão-de-obra, flexibilidade locacional (espalhando-se por todo o território nacional, desempenhando importante papel na interiorização do desenvolvimento) e predominância nacional (nas pequenas empresas, há absoluta presença do capital nacional privado)”.

Para Souza e Pereira (2009) e Tatsch (2010) a existência das MPEs exerce influência competitiva nas cadeias produtivas interna e internacional ao

elaborar bens de qualidade, forçando inclusive, melhorias por parte de empresas de maior porte.

Cezarino e Campomar (2006) e Souza (2007), afirmam que a existência destas empresas impede o surgimento de oligopólios e, com isto, diminui o poder de estabelecimento de preço das grandes empresas, ou seja, elas também são importantes para o controle de problemas inflacionários.

Segundo Gonçalves (1994 apud Cezarino e Campomar, 2006), em países como o Brasil, onde há alto desequilíbrio regional, micro e pequenos empreendimentos podem desempenhar um importante papel na descentralização industrial.

Segundo Kruglianslas (1996), citado por Souza (2007), a existência de um número significativo de MPEs leva à diminuição da concentração do mercado induzindo à melhor distribuição das vendas. O que de acordo com Souza (2007), “favorece um grande dinamismo e aumento de chances de alocações de recursos mais condizentes com a demanda requerida pelo mercado”.

Pinheiro (1996 apud Souza, 2007), acrescenta que parte das MPEs direciona suas atividades para as necessidades de consumo das populações de mais baixo poder aquisitivo.

E, por último, Cezarino e Campomar (2006) lembram ainda que algumas MPEs também desempenham função de fornecedores e subcontratadas de organizações fabris de maior porte, concluindo assim, de forma incontestável, a importância da existência destas empresas para a economia de um país.

3.3 A REALIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

Segundo dados divulgados pelo IBGE (2011), em 2009 existiam 4.846.639 (quatro milhões, oitocentos e quarenta e seis mil, seiscentos e trinta e nove) empresas ativas no Brasil.

“Para considerar uma unidade ativa, os critérios de seleção se baseiam na **condição de atividade**, que é um conjunto de indícios que avaliam de forma simultânea situações cadastrais das fontes de atualização no ano-base, o número de pessoas assalariadas e o indicador de atividade da RAIS (IBGE, 2011. p. 15)”.

Deste total de unidades ativas, 88,9% eram microempresas, 9,4% pequenas empresas, 1,3% eram médias e 0,4% grandes empresas (IBGE, 2011). Na tabela 4 apresenta-se a tradução destas informações em números absolutos e relativos.

Tabela 4: Empresas: números absolutos e relativos

Porte da Empresa	Número de Empresas	
	Absoluto	Relativo (%)
Micro	4.309.463	88,9
Pequenas	456.118	9,4
Médias	62.838	1,3
Grandes	18.220	0,4
Total	4.846.639	100,0

Fonte: Adaptações de IBGE (2011).

Ao analisar os dados apresentados acima é possível perceber que, do total de empresas ativas no Brasil em 2009, 98,3% são caracterizadas como micro e pequenas empresas.

Entretanto, segundo Souza (2007) e Cezarino e Campomar (2006), apesar de os números reforçarem a importância da participação econômica destas empresas, elas sofrem e precisam lutar muito para sobreviverem.

“com a abertura do mercado brasileiro, a indústria ficou exposta ao ambiente competitivo internacional e, para sobreviver, foi necessário alcançar eficiências e eficácias compatíveis com os competidores internacionais, tendo, o contexto de sobrevivência da pequena empresa brasileira, tornado-se mais hostil”. (Souza, 2007. p. 25).

De acordo com Silva (2008), no Brasil “as micro e pequenas empresas convivem em um ambiente hostil, em que a mortalidade é alta e as adaptações seletivas incluem dificuldades em relação às políticas governamentais, normativas e de empreendedorismo por necessidade”.

Estas dificuldades afetam as Micro e Pequenas Empresas de uma forma geral, não sendo restritas, podendo ser observadas em uma ou mais áreas ao mesmo tempo.

De acordo com La Roverè (2001), limitações tais como máquinas obsoletas, administração inadequada e dificuldades de comercialização de seus produtos em novos mercados, são comuns às MPEs.

No aspecto financeiro, segundo Souza (2007) e La Roverè (2001),

as Micro e Pequenas Empresas têm dificuldades para obter crédito. Sem crédito estas empresas acabam não tendo condições de investir na renovação e ou aquisição de equipamentos de trabalho melhores. Com isto a sua capacidade produtiva padece e elas se tornam ainda mais vulneráveis ao ambiente competitivo cada vez mais hostil.

“Como as empresas menores têm maiores dificuldades de obtenção de crédito, para elas o risco da atividade inovadora pode ser relativamente mais elevado. Já as grandes empresas têm maior acesso a crédito e economias de escala em P&D, tendo portanto maiores chances de desenvolver e implementar o que se tornará o “design dominante” de uma indústria”. (La Roverè, 2001. p. 4).

La Roverè, Erber e Hasenclever (2000 apud La Roverè, 2001) acrescentam que “no Brasil as MPMEs têm um acesso muito limitado aos incentivos fiscais e creditícios da política científica e tecnológica e frequentemente ignoram a existência destes incentivos”.

Segundo Tatsch (2010), por falta de recursos as MPEs deixam de investir em atividades importantes como treinamento, pesquisa de mercado, P&D, etc., que são responsáveis pela geração de ganhos de capacidade competitiva e de inovação.

“Programa de treinamento de pessoal passou a ser uma forte preocupação do empresariado – cerca de 40% dos executivos das empresas ativas, nestes últimos anos, afirmou ser esta uma política necessária, uma vez que pessoal mais bem capacitado aumenta a competitividade da empresa”. (SEBRAE, 2007. p. 32).

Para La Roverè (2001) as limitações de tempo e recursos humanos (baixa capacitação) afetam o processo de aprendizado tecnológico das MPEs e se tornam empecilhos ao acesso a novos mercados.

“Para os empresários das empresas ativas, é necessário ter bom conhecimento do mercado em que atua, o que pode ser traduzido como, por exemplo, conhecer sua clientela potencial, seus hábitos e costumes, a fim de identificar os produtos que ela deseja adquirir, bem como as melhores fontes para a aquisição de produtos e/ou insumos para a manutenção de seu estoque, dentre outros”. (SEBRAE, 2007. p. 35).

De acordo com Silva (2008) e Tatsch (2010), a estrutura gerencial das MPEs também pode representar um problema para as mesmas pois, as decisões importantes acabam tendo que ser tomadas individualmente e de forma intuitiva, geralmente enfatizando apenas os resultados de curto prazo, o que pode gerar inúmeras perdas.

“Os dados, na realidade, refletem as diferenças entre as empresas no que tange ao aspecto de gestão, pois, se, por um lado, as médias e grandes empresas dispõem de estruturas organizacionais verticalizadas, com um sistema de decisão compartilhado e delegação de poderes, por outro, as micro e pequenas empresas apresentam um processo de decisão centralizado, no qual os proprietários e sócios representam a única instância de decisão e poder, sendo os únicos responsáveis pela gestão de seus pequenos negócios”. (IBGE, 2003. p. 38).

Segundo o IBGE (2003) e Tatsch (2010), fatores como menor volume e giro de venda e, menor volume de compras e de produção, reduzem o poder de barganha das MPEs diante dos fornecedores e, com isto, elas são obrigadas a remarcar os preços dos produtos em um percentual maior para repor os estoques e obter lucros.

“Muitos fornecedores, geralmente os fabricantes e distribuidores dos melhores produtos, só vendem em quantidades elevadas, obrigando as pequenas empresas a comprar de intermediários, o que aumenta consideravelmente os custos de aquisição, transporte e armazenagem. Isso tem como consequência preços de venda ao consumidor final mais elevado, dificultando a competitividade por preço e estimulando o alto interesse das empresas com as redes para reduzir os custos e aumentar o poder de negociação”. (Tatsch, 2010. p. 43).

Diante de tantas dificuldades as Micro e Pequenas Empresas vem procurando formas para se tornarem mais competitivas e assim se manter vivas no mercado. Entre outras, uma opção quem vem sendo fortemente defendida é a participação em redes de empresas. Segundo Tatsch (2010) “O formato de gestão através da associação em redes de cooperação, adotado por empresas de pequeno e médio porte, é uma tendência incontestável rumo a obtenção de condições de competitividade no mercado atual”.

Neste sentido, no próximo capítulo será abordado o tema Arranjos Produtivos Locais, onde será apresentado um breve histórico, alguns conceitos e as vantagens obtidas através da associação a este tipo de rede de empresas.

4. ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

4.1 UM BREVE HISTÓRICO

O ambiente competitivo muda constantemente. Segundo Tatsch (2010), uma das principais mudanças da atualidade é a forma de relação intra e interempresas, principalmente no que diz respeito à pequenas e médias organizações.

Pressionadas pelas condições impostas pela globalização, estas empresas se vêem obrigadas a se tornarem mais competitivas. Diante desta necessidade das empresas, a cooperação interorganizacional surge como possibilidade de resposta.

“Desta forma, surge como possibilidade concreta para o desenvolvimento empresarial, os modelos organizacionais baseados na associação, na complementaridade, no compartilhamento, na troca e na ajuda mútua, tomando como referência o conceito de redes advindo, principalmente da Sociologia”. (Olave e Amato Neto, 2001. p. 1)

Para Tatsch (2010), “o formato de gestão através da associação em redes de cooperação, adotado por empresas de pequeno e médio porte, é uma tendência incontestável rumo a obtenção de condições de competitividade no mercado atual”.

“O aglomerado econômico representa uma estratégia de negócios, perante a escassez de recursos, à concorrência elevada e ao processo de globalização econômica, dentre outros fatores, principalmente para as pequenas e médias empresas, que podem desenvolver suas atividades em parcerias”. (Frizzo, 2007. p. 29)

A atualidade é, talvez, o principal ponto de destaque deste novo modelo, pois se apresenta como um caminho viável para o fortalecimento das empresas, o que torna possível a elas enfrentarem a crescente concorrência dos dias atuais (Rocha, 2006).

Desta forma, segundo Tatsch (2010), a formação de redes de cooperação permite fazer frente a supremacia da força e poder de competitividade dos grandes grupos. A soma dos recursos de cada empresa que se associa, fortalece o grupo, reduzindo riscos e incertezas vividas por estas empresas enquanto atuavam individualmente.

Apesar de se encaixar perfeitamente no atual cenário do ambiente empresarial, a formação de redes de empresas não é um assunto tão recente.

Historicamente não existem datas que marquem o início das pesquisas e ou criação das redes, entretanto, segundo Pinto e Costa (2008) os “estudos sobre a concentração de indústrias especializadas em determinadas localidades remontam, pelo menos, a Alfred Marshall (1842 a 1924)”.

Todavia, os casos mais expressivos só começaram a aparecer muito tempo depois. De acordo com Gonçalves e Guimarães (2005), “as primeiras experiências de aglomerados produtivos relativamente organizados, voltados para o desenvolvimento de atividades produtivas e de comercialização, datam da década de 70, na região da Emília Romana no Norte da Itália”.

Os resultados alcançados por este aglomerado foram tão expressivos que a notícia da sua existência se tornou conhecida no mundo inteiro. Vários autores (Santos, 2009; Purcidonio, 2008; Betim, 2007; Bueno, 2006; Oliveira, 2006) mencionam a “Terceira Itália”, como ficou conhecida, como um novo modelo para o desenvolvimento regional.

Costa (2010) cita outros casos de sucesso ao redor do mundo, entre eles Vale do Silício, Rodovia 128, Corredor M4, Sophia Antípolis e Tecnópolis japonesas.

Na tentativa de registrar as informações e permitir comparações a casos semelhantes, os pesquisadores buscaram criar nomenclaturas para o “novo modelo”. Entre os termos surgidos podem ser citados Clusters, Distritos, Arranjos ou Sistemas Produtivos Locais (ASPL), Arranjos Produtivos Locais (Gonçalves e Guimarães, 2005) e parques tecnológicos, polos tecnológicos, incubadoras de empresas e Distritos Industriais Italianos (Costa, 2010).

Segundo Costa (2010), no início da década de 90 observa-se tentativas de adaptação destes modelos para implementação em território nacional. Contudo, segundo o autor, “a diversidade de experiências e de nomenclaturas existentes acabou confundindo e dificultando sobremaneira o delineamento de políticas públicas adequadas destinadas às aglomerações de pequenas e médias empresas”.

Costa (2010) explica que a solução para o caso só surgiu no final da década de 90, quando os debates travados no âmbito do MCT resultaram na criação do termo APL. Termo este que é, segundo o autor, capaz de abrigar uma ampla diversidade do fenômeno, porém com um elemento de coesão, algo presente em todos os conceitos e análises, com intuito de se constituir como um promissor

instrumento de política econômica.

4.2 CONCEITO

A partir da criação do termo APL, tornou-se necessário criar delimitações para o enquadramento, ou não, das concentrações empresariais ao novo modelo. Desta necessidade surgem os mais variados conceitos, sendo ora mais abrangentes, ora mais específicos.

“Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. (MDIC, 2011)”

“[...]aglomerações territoriais de agentes econômicos e sociais – com um foco em conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadores de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia, política, promoção e financiamento”. (Cassiolato e Lastres, 2003 apud Demajorovic e Silva, 2010. p. 5)

Apesar de divergirem em alguns pontos relacionados às delimitações do tema, a maioria dos autores convergem sobre as bases sobre as quais os APLs são formados. Entre os fatores que compõe esta base, Gonçalves e Guimarães (2005) citam a concentração geográfica, a especialização produtiva, atendimento de um mercado final comum, a manutenção de algum vínculo de articulação, interação e cooperação, a participação de associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

Em todo caso, as delimitações encontradas na literatura restringem-se a analisar aspectos relacionados à maior ou menor organização dos participantes das redes, ou seja o nível de cooperação e a capacidade de governança (ver La Roverè (2001), Gonçalves e Guimarães (2005) e Amaral (2010)).

Sendo assim, os APLs podem abranger atividades de qualquer natureza, rurais ou urbanas (Alves, 2008), não importando o tamanho das empresas, nível de especialização e nem o setor ao qual elas pertencem, podendo ser tanto do setor primário, secundário ou terciário (Costa, 2010).

“O conceito de APL é aberto o suficiente para abranger qualquer tipo de indústria ou especialização. Não aponta para a intensidade das especializações das empresas, para as atividades que estão sendo incluídas e nem para a abrangência geográfica onde as empresas estão operando”. (Amaral, 2010. p. 40)

Desta forma, segundo Nascimento (2008), o Arranjo Produtivo Local é uma opção estratégica que representa uma forma inovativa de obter competitividade e sobreviver no mundo globalizado. (Olave, 2001).

4.3 FATORES DE COMPETITIVIDADE

Conforme visto até aqui, a participação em um Arranjo Produtivo Local pode trazer uma série de benefícios para as empresas. Estes benefícios podem ser divididos em dois segmentos: Os benefícios atraídos pelo APL e os benefícios gerados através da participação no APL.

Entre os benefícios atraídos estão: fornecedores especializados, revendedores dos produtos, mão-de-obra especializada, órgãos de apoio, políticas públicas, consumidores, etc.

Entre os benefícios que se originam diretamente da concentração de empresas dentro do APL, os principais são: conhecimento, inovação, capacitação da mão-de-obra, ampliação do poder de compra, produção em escala, especialização produtiva, redução de custos e riscos, criação de marcas locais, ampliação do portfólio de produtos, acesso a novos mercados, etc.

Enfim, estas vantagens passam a ser percebidas através de ganhos de agilidade, qualidade e produtividade, entre outros (Tatsch, 2010).

A seguir serão apresentadas alguns destes benefícios:

4.3.1 FORNECEDORES

Uma característica marcante de um Arranjo Produtivo Local é a grande concentração de empresas que desempenham atividades similares e que, através de um sistema de cooperação, geram um grande volume de produção para atender a um mesmo mercado fim.

Assim como a produção, o consumo de matérias-primas também acontece de forma volumosa. Neste sentido, o APL tem grande capacidade de

atração de fornecedores. Para Nascimento (2008) “empresas correlatas e de apoio, assim como embalagem, transporte e outras matérias-primas instalam-se próximas das APL, agilizando o processo logístico e fornecimento de insumos, com consequente redução dos custos”.

Segundo Costa (2010) todas ganham com a “racionalização das atividades, redução dos custos, aproveitamento de especialidades externas, garantia de insumos adequados e implementação de técnicas mais modernas e eficientes nos fornecedores”.

“A concentração de produtores especializados estimula o desdobramento da cadeia produtiva a montante, principalmente pelo surgimento de fornecedores de matérias-primas, máquinas e equipamentos, peças de reposição e assistência técnica, além de serviços especializados (técnicos, administrativos, financeiros e contábeis)”. (Costa, 2010. p. 129)

4.3.2 REVENDEDORES

Segundo Costa (2010), o grande volume de produção gerado pelas empresas participantes do APL estimula o desenvolvimento da cadeia produtiva a jusante, através da atração de empresas especializadas nos elos prospectivos e do surgimento de agentes comerciais que levam os produtos para mercados distantes.

4.3.3 INSTITUIÇÕES DE APOIO

Entre os benefícios da criação/ participação de um Arranjo Produtivo Local estão a atração de instituições de apoio. As principais são: instituições de crédito, instituições de pesquisa (faculdades, e empresas de apoio), governo (políticas públicas, incentivos fiscais).

“Economias de escala estimulam o surgimento de indústrias complementares na mesma localidade ou na vizinhança próxima para prestar serviços com maior fluidez. Estas indústrias complementares, diante da constante necessidade de renovação e aprimoramento de materiais e equipamentos das indústrias especializadas da localidade, proporcionam o incremento das economias de escala, o aperfeiçoamento do processo produtivo e a expansão do aprendizado industrial, e, consequentemente, a inovação de processos e de produtos ou serviços”. (Pinto e Costa, 2008)

O aumento da rentabilidade das empresas faz com que o seu atendimento se torne mais atraente para as instituições de crédito, sendo assim, os serviços destas instituições passam a ser mais acessíveis e à taxas menores.

A possibilidade da realização de estudos, elaboração e confirmação de teorias, aplicações e análises práticas de conhecimentos, entre outros, leva as instituições de pesquisa e técnica como faculdades e empresas do Sistema S, por exemplo, a se instalarem nas proximidades do APL.

“As universidades, as instituições de pesquisa e técnicas ganham com a geração de novas receitas, no fortalecimento das instituições, na aplicação (incorporação) de pesquisas e projetos acadêmicos, no direcionamento de seus cursos para as necessidades das empresas e do mercado, e na maior integração com a comunidade empresarial”. (Costa, 2010. p. 130)

Por fim, como as empresas absorvem grande volume de mão-de-obra, o governo passa a utilizar a existência do APL como critério para direcionar os investimentos públicos, o que se traduz em melhoria da infra-estrutura, incentivos fiscais, etc.

4.3.4 CONSUMIDOR

Com maior volume de produção e vendas as empresas conseguem reduzir seus custos e com isto, oferecer melhores preços de venda. Além disto, há a possibilidade de as empresas se especializarem em atender um ou mais nichos de mercado.

Nesse sentido, as redes contribuem para que o consumidor, de maneira geral, tenha maior oportunidade de escolha, praticidade de acesso, pois pode procurar o produto ou serviço mais adequado a sua realidade (Tatsch, 2010).

4.3.5 MÃO-DE-OBRA

Segundo Costa (2010), “a alta concentração de uma mesma atividade no espaço permite a formação de um contingente de mão-de-obra altamente especializado e concentrado”.

Como os postos de trabalho dentro das empresas integrantes do APL são similares, o investimento em treinamento e capacitação pode ser dividido, reduzindo o custo desta capacitação. Este benefício é recíproco aos trabalhadores, pois segundo Gonçalves e Guimarães (2005), “de um lado, as empresas não enfrentariam a escassez de trabalhadores e, de outro lado, os trabalhadores

tampouco enfrentariam a escassez de empregos”.

Enfim, seja por capacitação ou atração, o fato é que as empresas passam a ter a disposição uma mão-de-obra de alto nível.

4.3.6 DIFUSÃO DE CONHECIMENTO

Casarotto Filho (1999), citado por Olave e Amato Neto (2011) considera que é pouco provável que uma pequena empresa consiga dominar sozinha todas as etapas de uma cadeia de produção. A falta de informações e a crescente complexidade das tarefas são as principais causas desta dificuldade.

Desta forma, uma saída é fazer parte de um APL pois segundo La Roverè (2001), as alianças estratégicas possibilitam às empresas, principalmente as MPMEs, um maior acesso a informações e conhecimento. Gonçalves e Guimarães (2005), destacam a troca de experiências, conhecimentos e aprendizado sobre capacitações produtivas, organizacionais e inovativa.

Sendo assim, este intenso fluxo de informações facilita a equiparação de conhecimento dos diversos participantes do APL o que permite obter melhorias na gestão das empresas.

Além disso, “esses formatos têm elevado potencial de mobilizar e proteger as capacitações e, principalmente, os conhecimentos tácitos de produção e gestão acumulados” (Lastres e Cassiolato, 2003 apud Cezarino e Campomar, 2006). Isto garante que empresas externas ao APL não terão acesso a estes conhecimentos, ou seja, eles poderão configurar uma vantagem para os participantes.

Finalmente, o acúmulo e lapidação do conhecimento passa a ser um insumo importante para a geração de inovações.

4.3.7 INOVAÇÃO

De acordo com Cezarino e Campomar (2006) as interações e cooperação entre as firmas e outros agentes, típicas de um APL, geram mais inovações do que iniciativas de empresas isoladas.

“A concentração de indústrias inter-relacionadas na mesma localidade cria um ambiente onde as empresas são capazes de reunir insumos, conhecimentos e habilidades com maior eficiência, o que representa um ativo coletivo que facilita a inovação e a competitividade tanto das indústrias, quanto dos fornecedores”.(Pinto, 2009. p. 53).

Desta forma, as empresas participantes de um APL são estimuladas a interagir umas com as outras para desenvolver e difundir novos conhecimentos e tecnologias para os processos produtivos da rede.

4.3.8 REDUÇÃO DE CUSTOS

A associação a um Arranjo Produtivo Local possibilita às empresas a obtenção da redução de custos em vários momentos de sua cadeia produtiva.

Na aquisição de matérias-primas, pois de acordo com Tatsch (2010), devido ao maior volume de compras torna-se possível negociar diretamente com os fabricantes ou grandes distribuidores, com isto obtem-se melhor preço, melhores condições de pagamento. Além disto, evita-se os intermediários que utilizam a quebra de lotes como desculpa para inflacionar o preço das mercadorias.

Vale lembrar que o APL também atrai fornecedores especializados para a localidade ou para a região. Com isto obtem-se redução de custos de transporte e de seguro da matéria-prima, reduz-se o tempo de espera pela chegada da mercadoria o que permite iniciar a produção antes e economizar no custo de máquinas paradas.

Na produção de bens ou serviços (Olave e Amato Neto, 2001). Através do APL as empresas adquirem conhecimento de novas tecnologias e técnicas de produção. Estes permitem obter melhor produtividade, maior aproveitamento da matéria-prima, redução de desperdícios, redução de produtos defeituosos, redução de paradas de produção, etc., ou seja, o custo operacional será menor se a empresa participar de um APL.

Na venda dos produtos (Pinto, 2009). As campanhas de marketing incluirão todas as empresas do grupo e, por este motivo os custos serão divididos. Além disto, as linhas de produtos serão mais conhecidas e aceitas, podendo ser vendidas a um preço melhor, o que permitirá reduzir os descontos e comissões de revendedores.

Na entrega. De acordo com Nascimento (2008), com volumes

maiores sendo transportados, o custo/ton é reduzido.

Desta forma, para Tatsch (2010), a redução de custos torna-se um grande ativo do qual todos os parceiros da rede se beneficiam.

4.3.9 REDUÇÃO DE RISCOS

Realizar investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento exige das empresas disposição para correr riscos, isto porque nem sempre se obtém o retorno esperado (La Roverè, 2001). Diversos fatores influenciam na obtenção dos resultados, muitas vezes por falta de conhecimento e condições financeiras as experiências acabam sendo mal realizadas e o que parecia ser uma oportunidade promissora acaba se revertendo em prejuízos.

Neste sentido, a participação em um Arranjo Produtivo Local ajuda a minimizar estes riscos. As empresas integrantes do APL somam seus conhecimentos e desenvolvem esforços conjuntos para realizar experiências, desta forma os riscos e custos destas atividades ficam menores e ainda são divididos entre todos.

“Uma forma de empresas pequenas competirem em escala global sem terem que arcar sozinhas com os custos e incertezas vultosos que esta empreita acarreta. A associação sinérgica de competências essenciais complementares e mesmo similares entre empresas pequenas geraria um out put em que se combinam diferenciação (devido às competências essenciais de cada participante) com o custo reduzido de operação (devido à otimização do uso comum dos recursos como tecnologia de processo, suprimentos e habilidades pessoais e organizacionais, que a ação conjunta propicia)”. (Olave e Amato Neto, 2001. p. 13).

4.3.10 ESPECIALIZAÇÃO PRODUTIVA

Segundo Costa (2010) a divisão do trabalho entre as empresas permite que o processo produtivo ganhe flexibilidade e eficiência. Isto porque este modelo de organização industrial permite que as empresas concentrem-se em suas atividades principais (core business), permitindo desenvolver competências e aperfeiçoamento tecnológico (Pinto e Costa, 2008) obtendo vantagens como melhoria da produtividade (Tatsch, 2010).

4.3.11 SURGIMENTO DE MARCAS LOCAIS

Uma característica de Arranjo Produtivo Local é o nivelamento de conhecimentos e utilização de tecnologias e práticas operacionais similares. Com diferenças menores entre as empresas a qualidade final de produtos também passa a ser semelhante.

A similaridade dos resultados permite a criação de uma marca local (Costa, 2010). Desta forma todas as empresas integrantes do APL passam a usar um selo de garantia de origem e qualidade do produto (Nascimento, 2008). Neste sentido, a utilização deste selo de garantia ajuda a promover os produtos e a reduzir os custos com divulgação e marketing, o que segundo Amaral (2010) permite às empresas menores embarcarem nas vendas das maiores.

4.3.12 GANHOS DE ESCALA

Para La Roverè (2001), o estabelecimento de laços de cooperação entre as MPMEs permite às empresas a obtenção de ganhos de escala e escopo ao gerar externalidades positivas.

“Este modelo de organização industrial proporciona às empresas e as suas respectivas indústrias economias de escala e, por consequência, gera competitividade em função de aumento de eficiência associado a uma expansão na produção, causando redução do custo de cada unidade produzida”. (Pinto e Costa, 2008. p. 11)

Sobre isto, Tatsch (2010) afirma que ao trabalhar com economia de escala torna-se possível adotar a competição por custos o que é praticamente impossível para uma micro ou pequena empresa que trabalha de forma isolada.

4.3.13 AUMENTO DO PODER DE NEGOCIAÇÃO JUNTO AOS FORNECEDORES

As micro e pequenas empresas que atuam de forma individual convivem com o problema de possuírem pouco poder de negociação.

“muitos fornecedores, geralmente os fabricantes e distribuidores dos melhores produtos, só vendem em quantidades elevadas, obrigando as pequenas empresas a comprar de intermediários, o que aumenta consideravelmente os custos de aquisição, transporte e armazenagem”. (Tatsch, 2010. p. 43)

Entretanto, quando associadas a um APL estas empresas conseguem superar este problema, pois ao unirem forças elas aumentam consideravelmente o seu volume de compras, o que possibilita fazer maior pressão sobre os fornecedores e conseguir melhores preços e prazos (Nascimento, 2008).

4.3.14 DIFERENCIAÇÃO

Como um Arranjo Produtivo Local é constituído basicamente por micro e pequenas empresas, elas podem adotar a competição por diferenciação de produtos, aproveitando a soma de seus conhecimentos individuais e se especializando em atender nichos de mercado que muitas vezes são ignorados pelas grandes organizações.

Nesse sentido, “as redes contribuem para que o consumidor, de maneira geral, tenha maior oportunidade de escolha, praticidade de acesso, pois pode procurar o produto ou serviço mais adequado a sua realidade” (Tatsch, 2010).

4.3.15 ACESSO A NOVOS MERCADOS

Segundo La Roverè (2001) o acúmulo de conhecimentos, a padronização de produção e qualidade permitem que as empresas obtenham certificações e com isto tenham mais facilidade de acesso e condições de atender a novos mercados, tanto nacionais como internacionais.

5. CONCLUSÕES

Ao decorrer do trabalho foi possível perceber que o ambiente competitivo está em constante modificação. A globalização amplia as dimensões da concorrência, faz com que o ambiente empresarial seja a cada dia mais hostil e reduz as chances de sucesso dos aventureiros.

Apesar disto, ainda existem muitas empresas que sequer prestam atenção as mudanças que ocorrem no seu próprio ambiente de negócios, com isto, acabam indo parar nas estatísticas de mortalidade empresarial. Em outras palavras, a empresa que não estiver atenta às mudanças, que não buscar se profissionalizar e se tornar competitiva, terá sérias dificuldades para sobreviver.

Neste sentido, as Micro e Pequenas Empresas são as mais afetadas. Entre outros fatores, a dificuldade de acesso a crédito e a incentivos fiscais, mão-de-obra pouco qualificada, poder de barganha reduzido, falta de informações, utilização de técnicas e tecnologia de produção ultrapassadas, etc., são fatores que limitam a capacidade competitiva deste grupo de empresas.

Desta forma, a formação de redes de cooperação surge como alternativa viável para o suprimento de grande parte das dificuldades das Micro e Pequenas Empresas. Ao participar de um Arranjo Produtivo Local, as empresas integrantes passam a somar forças e complementam-se umas às outras.

Através da cooperação é possível reduzir ou até mesmo eliminar deficiências individuais das empresas. Dentro do APL as empresas compartilham conhecimentos e experiências, dividem custos de pesquisas e capacitação de mão-de-obra. Isto amplia a capacidade inovadora destas empresas.

A soma dos esforços produtivos permite o atingimento de economia de escala, o que na prática resulta em melhoria do poder de negociação junto aos fornecedores.

Além disto, a concentração de um grande número de empresas atrai o interesse de instituições financeiras, empresas de apoio, faculdades e escolas técnicas e, do próprio governo.

Sendo assim, a participação em um Arranjo Produtivo Local permite que as Micro e Pequenas Empresas consigam reduzir seus custos operacionais, ganhem agilidade e, tenham sua capacidade inovadora ampliada. Enfim, o APL permite que todas se fortaleçam e se tornam mais competitivas.

Em relação aos objetivos do trabalho, o seu desenvolvimento permitiu identificar os motivos da urgência em ser competitivo para a sobrevivência das Micro e Pequenas empresas. Também foi possível evidenciar a importância destas empresas para a economia do país, suas dificuldades em relação ao ambiente competitivo. Além disto, a pesquisa possibilitou identificar os principais fatores criados ou atraídos pelos Arranjos Produtivos Locais que aumentam a capacidade competitiva das MPEs.

Desta forma, pode-se concluir que todos os objetivos da pesquisa foram plenamente atingidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Flávia Keller. **ARRANJO SOCIOPRODUTIVO DE BASE COMUNITÁRIA (APL.COM): Um projeto piloto na comunidade do entorno da micro bacia do rio Sagrado (Morretes/PR)**. 2008. 214 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2008.

AMARAL, Marcos Eduardo Monteiro. **Fatores que influenciam a vantagem competitiva de empresas em Arranjo Produtivo Local: o caso de Ubá – MG**. 2010. 146 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.

ANVISA. **PORTE DE EMPRESA**. Disponível em <<http://www.anvisa.gov.br/servicos/-arrecadacao/porte.htm>> Acesso em 01/02/2012.

BETIM, Leozenir Mendes. **CARACTERIZAÇÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO AGLOMERADO PRODUTIVO DE TELÊMACO BORBA – PR**. 2007. 150 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2007.

BNDES. **PORTE DE EMPRESA**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/-bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/porte.html> Acesso em 01/02/2012.

BUENO, Ana Maria. **ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: Análise da Caracterização do APL de Ponta Grossa**. 2006. 108 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2006

CEZARINO, Luciana Oranges. CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Vantagem competitiva para micro, pequenas e médias empresas: clusters e APLs**. E & G. Economia e Gestão, 2006.

COSTA, Eduardo José Monteiro da. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010

DEMAJOROVIC, Jacques; SILVA, Ademir Vicente da. **Arranjos Produtivos Locais e Práticas de Gestão Socioambiental: uma análise do polo moveleiro de Araçongas**. Ambiente & Sociedade, Campinas, vol, 13, nº 1, p. 131-149, Jun 2010. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/asoc/v13n1/v13n1a09.pdf>> acesso em 20/12/2011.

ERCOLIN, Carlos Alberto. **FATORES FINANCEIROS DETERMINANTES DA MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**. 2007. 139 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

FERREIRA, José Ivan Alvares Xavier. **Como Medir a Competitividade das Organizações**. Revista Produção Online, Florianópolis, vol. 6, nº 2, Ago 2006. Disponível em <www.producaoonline.ufsc.br> acesso em 25/10/2011

Ferreira, Valdenei Garcia. **Estudo da competitividade em empresas industriais: o caso do arranjo produtivo local (APL) de Votuporanga**. 2009. 102 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2009

FRIZZO, Marcos Antonio. **O potencial de transformação do aglomerado de produtores de vinhos do município de Pinheiro Preto num Arranjo Produtivo Local**. 2007, 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

FURQUIM, Eliomar Borges. **Análise da Competitividade de Empresas do Cluster de Calçados Femininos de Jaú pelo Modelo de Campos e Armas de Competição**. 2006. 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Paulista, São Paulo, 2006.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999

GONÇALVES, Daniele Cristine Ramos; GUIMARÃES, Luzia Lima. **Arranjos Produtivos Locais como estratégia para o Desenvolvimento Regional**. In: II Jornada Internacional de Políticas Públicas / Mundialização e Estados Nacionais: a questão da emancipação e soberania. São Luís: UFMA, 2005.

IBGE. Coordenação de Serviços e Comércio. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001**. Rio de Janeiro : IBGE, 2003.

IBGE. **Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 2009**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011

LA ROVERE, Renata Lèbre. **Perspectivas das micro, pequenas e médias empresas no Brasil**. Revista de Economia Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 5, especial, 2001. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/revista/ing/pt/artigos_publicados.php>. Acesso em 05/01/2012.

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **APL – Arranjos Produtivos Locais**. Disponível em www.mdic.gov.br, acesso em 23/05/2011.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **CLASSIFICAÇÃO DE EMPRESAS POR PORTE**. Disponível em <<http://www.mpas.gov.br/conteudoDinamico.php?id=591>> Acesso em 01/02/2012.

NASCIMENTO, Luciana Taís do. **Estudo da competitividade do APL das empresas de cal da região metropolitana de Curitiba**. 2008. 142 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Pontifca Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2008.

OLAVE, Maria Elena León; AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas**. *Gest. Prod.*, São Carlos, vol.8, no.3, Dez 2001. Disponível em <<http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/>> acesso em 02/12/2011.

OLIVEIRA, Sérgio Ricardo Goes. **CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS EM MODA PRAIA LOCALIZADOS EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APRENDIZADO E RESULTADOS MERCADOLÓGICOS**. 2006. 185 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.

PINTO, Hamilton de Souza; Costa, Helder Gomes. **Desenvolvimento Local Sustentável e Competitividade em Arranjos Produtivos Locais**. In IV CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras. Niterói: CONEG, 2008

PINTO, Hamilton de Souza. **Competitividade em Arranjos Produtivos Locais: um mapeamento das percepções das empresas da Indústria de Confecções de Moda Íntima de Nova Friburgo, RJ**. 2009. 119 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2009.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnica para análise de indústrias e da concorrência**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 9ª Reimpressão.

PURCIDONIO, Paula Michelle. **PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: o setor moveleiro de Arapongas – PR**. 2008. 153 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2008

ROCHA, Ana Gabriela de Oliveira. **A IMPORTÂNCIA DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DOS MUNICÍPIOS: um estudo comparativo na região serrana do Rio**. 2006. 70 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2006

SANTOS, Samuel Cruz dos. **ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO BRASIL PÓS-1990: práxis polissêmicas e desenvolvimento**. 2009. 283 f. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e taxas de sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas empresas no Brasil 2003–2005**. Brasília: SEBRAE, 2007.

SEBRAE. **ÍNTEGRA DA LEI GERAL COM AS ALTERAÇÕES DA LC 127 E LC 128**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/customizado/lei-geral/lei-geral/legislacao/lei-geral-na-integra/lei-geral-na-integra-atualizada-ate-06-10-2009>> Acesso em 01/02/2012.

SILVA, Wendel Ângelo da. **SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: um estudo na cidade de Belo Horizonte**. 2008. 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008.

SOUZA, Rogério Mariano de. **AVALIAÇÃO DE CUSTO, VOLUME E LUCRO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS: um estudo de caso**. 2007. 120 f.

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2007.

SOUZA, Priscila Aparecida; PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques. **Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços.** In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 6, 2009, Resende. Área Temática: Administração Estratégica. Resende: AEDB, 2009.

TATSCH, Marcelo Pastoriza. **Fatores de competitividade de empresas organizadas em redes de cooperação.** 2010. 98 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2010.