

APL: IMPACTOS PARA AS EMPRESAS E OS MUNICÍPIOS

Autores:

Larissa Novais Soares

Sebastiana Aparecida Ribeiro Gomes

Instituição de Filiação:

Centro Universitário do Planalto de Araxá - UNIARAXÁ

RESUMO

Com a evolução do mundo, a competitividade nas empresas tende a aumentar e, no Brasil, não é diferente. Com o crescimento do país os empresários precisam procurar formas de diminuir os custos das empresas. Uma delas é a implantação de Arranjos Produtivos Locais (APLs) que são aglomerações de empresas de diversos seguimentos em torno de uma atividade principal, em busca de competitividade. Essa pesquisa é de abordagem qualitativa e descritiva, pois visa analisar os impactos provocados pelos APLs para as empresas constituintes e os municípios que os sediam, além de relatar as dificuldades enfrentadas pelos empresários para a sua implantação.

1. Introdução

Atualmente, as organizações estão em ambientes de concorrência acirrada e crescente, marcados pela globalização, abertura de novos mercados, lançamentos de produtos cada vez mais tecnológicos, crescimento das ofertas e consumidores cada vez mais conscientes e exigentes. Tudo isso, requer das organizações um esforço constante em busca da competitividade com outras empresas e muitas vezes, esta capacidade de competir garante a sobrevivência da organização. (ANDRADE; ESCRIVÃO FILHO, 2003).

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são utilizados para que as organizações consigam permanecer no mercado. Os APLs podem ser entendidos como agrupamentos de organizações, próximas geograficamente e concentradas em uma determinada área, em torno de um ramo produtivo comum que mantêm interação com prefeituras, organizações de ensinos, fornecedores de insumos, prestadores de serviços entre outros. (PORTER, 1999; LASTRES e CASSIOLATO, 2003; PUGA, 2005; HADDAD, 2007; MYTELKA e FARINELLI, 2005).

Segundo Porter (1999, p. 211), um aglomerado ou *cluster*, “é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”. Haddad (2007, p. 3), ressalta que um Arranjo Produtivo Local “compreende um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que possui sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos)”.

O objetivo proposto é apresentar os efeitos ocorridos após a implantação dos APLs, tanto para as empresas quanto para os municípios que os sediam. Faz parte dos objetivos, apresentar as dificuldades enfrentadas pelos empresários para a formação de um APL, além de mostrar a quantidade de APLs existentes no Brasil e o seu setor produtivo.

Justifica-se a importância deste artigo ao perceber que, atualmente, o termo APL (Arranjo Produtivo Local) vem sendo utilizado em todo o território nacional. Um APL tem o propósito de agrupar várias empresas de pequeno, médio e/ou grande porte que tenham um objetivo em comum. Surgem, assim, vantagens que derivam da ocorrência de economias externas das empresas que implicam em redução de custos e eficiência coletiva, derivado do compartilhamento da infraestrutura, canais de distribuição, escoamento da produção (COSTA, COSTA, 2004).

Após a implantação dos APLs tanto as empresas quanto os municípios, apresentam consideráveis melhorias. Por isso, é importante pesquisar sobre esse conjunto de empresas que optam por criar um APL em determinado local e expor os benefícios percebidos pelas empresas e os municípios. A ausência de artigos relatando os impactos sofridos pelas empresas constituintes e os municípios que sediam os APLs tornam esse projeto importante além de proporcionar um entendimento sobre o conceito de APL.

1. Arranjo produtivo local

No decorrer dos anos o país tem se mostrado cada vez mais competitivo e os empresários, para se sustentarem no mercado buscam várias alternativas. Uma dessas alternativas é a formação de um Agrupamento Produtivo Local (APL) que leva empresários de pequeno, médio e grande porte a trabalharem juntos, se ajudando mutuamente.

Em primeiro momento, os APLs eram conhecidos com o nome de *cluster*, sendo que no Brasil foi adotado o codinome APL. O primeiro autor a relatar essa vontade competitiva que

posteriormente seria utilizada por várias empresas foi, segundo Botelho (2005), Porter em 1989, que observou e estudou os agrupamentos de empresas que eram competitivas, entendidas como bem-sucedidas e percebeu que são geralmente ligadas através de relações verticais ou horizontais. As relações verticais seriam os compradores e fornecedores e as horizontais seriam os clientes, tecnologia e canais comuns. Esses agrupamentos foram denominados *clusters* (BOTELHO, 2005).

Para Botelho (2005), Lastres e Cassiolato (2003) foram os primeiros a introduzirem o termo Arranjo Produtivo Local ou, simplesmente APL no Brasil e o definiram como aglomerações territoriais com agentes políticos, econômicos e sociais voltadas para uma atividade específica que apresentam vínculos entre si, mesmo sendo de diferentes ramos empresariais.

Essas aglomerações geralmente envolvem a interação de empresas que podem estar relacionadas ao ramo produtivo ou, até mesmo, dos fornecedores de insumos e equipamentos, prestadores de consultorias, clientes entre outros. Incluem também as organizações públicas e privadas como escolas técnicas, universidades, políticas, financiamento.

1.1. Vantagens dos APLs para as empresas

Após a análise das publicações relacionadas ao tema em estudo são apresentadas as vantagens dos APLs.

1.1.1. Cooperação e competitividade

Com a atual globalização, pequenas, médias e micro empresas (MPMEs) enfrentam um desafio constante para permanecerem no mercado, já que há, cada vez mais, um mundo dinâmico a ser considerado e cada vez menos delimitações das fronteiras das organizacionais (FENTON; PETTIGREW, 2000).

Alguns autores como Brandenburger e Nalebuff (1995); Casarotto Filho e Pires (2001); Castro (2003) destacam que os APLs provocam em suas aglomerações o aumento da competição e da cooperação, aumentando assim, o fortalecimento da capacidade de inovação tecnológica das empresas e o desenvolvimento econômico local. Souza (1995) já dizia que a cooperação entre empresas apresenta-se como uma solução promissora para micro e pequenas empresas se manterem vivas no mercado competitivo.

1.1.2. Crédito bancário

Segundo Menezes; Ouro filho; Santana (2013), (*apud* MYTELKA 2002, p. 85), uma das vantagens da formação de um APL é o aumento da facilidade para conseguir créditos em bancos. Isso porque empresas de pequeno porte encontram dificuldades para conseguir créditos agindo sozinhas. Contudo, com a formação de APLs aumenta a facilidade de créditos, além de propor a criação de um banco orientado para arranjos produtivos cuja principal característica seja a de oferecer serviços financeiros com custo reduzido.

1.1.3. Aumento da produtividade

Marshall (1920) afirma que o aumento da produtividade nas empresas é resultante da aproximação entre as empresas envolvidas no APL. Porter (1999) ainda completa dizendo que a aproximação facilitava a busca por inovações em seu ramo de atividade, aumentando assim, as capacidades produtivas das empresas que participam do aglomerado.

1.1.4. Inovação e crescimento

Benneworth (2001, p.317) afirma que “há poucas oportunidades para um ambiente de aprendizagem coletiva, difusão de inovações e compartilhamento dos benefícios da

inovação.” O autor continua dizendo que os APLs possibilitam o compartilhamento de conhecimentos e experiências para que os participantes dos APLs estejam sempre buscando melhorar seus processos e crescer cada vez mais. Balestro e Mesquita (2002); Drouvot e Fensterseifer (2002) complementam que as aglomerações tendem a estabelecer uma relação de confiança e troca de conhecimentos, assegurando assim, um acesso rápido a novas tecnologias e mercado, tornando possível visualizar e ter acesso a conhecimentos externos das empresas envolvidas nos APLs.

1.1.5. Redução de custos

Floysand e Jakobsen (2002) afirmam que as interações entre as empresas envolvidas nos APLs estimulam a confiança e a comunicação aberta gerando uma redução de custos que seriam gastos para controlar a produção das empresas. Segundo Porter (1999), (apud THOMAZ *et al.* 2011, p.194), as interações proporcionadas pelos APLs fortalecem o relacionamento entre as empresas, criando um ambiente de conhecimentos distintos, que valorizam as empresas do agrupamento.

Portanto, através do aprimoramento de processos e operações das organizações, há uma redução de custos devido à eliminação de atividades desnecessárias e o desperdício em todos os ambientes das empresas, além de conseguir também uma matéria-prima de qualidade e com menor custo de aquisição.

1.1.6. Qualidade de mão-de-obra e da matéria-prima

Sengenberger e Pike (1999) asseguram que os fornecedores de matéria-prima tendem a buscar empresas participantes de APLs, possibilitando para as empresas comprar matéria-prima de qualidade e com um custo menor. Corolleur e Courlet (2003) acrescentam que além de matéria-prima de qualidade, os APLs aumentam a possibilidade de adquirir mão-de-obra qualificada, já que com a formação dos APLs, as empresas fazem parcerias com instituições de ensino. O resultado dessas parcerias é a qualificação de funcionários já presentes no processo e também uma possível contratação de funcionários indicados através dessas instituições de ensino. Portanto, a junção de empresas de ramos produtivos semelhantes, possibilita que cada empresa participante do APL possa gerar produtos de qualidade melhor.

1.1.7. Aquisição de conhecimentos

Kronemberger *et. al.* (2012) enfatizam que a formação de um APL gera aumento na aquisição e produção de conhecimento dos participantes, decorrentes das parcerias estabelecidas com as universidades e centros de pesquisa e também, devido ao compartilhamento de experiências de todos os envolvidos no APL. Além disso, há o aumento do conhecimento resultante da interação desses conhecimentos adquiridos com o uso de novas tecnologias.

1.1.8. Acesso a novas tecnologias

Teixeira e Nascimento Filho (2007) relatam que a formação de um APL gera para as empresas uma maior facilidade em adquirir novas tecnologias, pois elas são incentivadas a procurar uma forma de melhorar seu processo produtivo, possibilitando assim oferecer para o mercado um produto de maior qualidade e que ao mesmo tempo reduza os custos gerados nesta produção. Pires *et. al.* (2007) acrescentam que os centros de pesquisa e universidades contribuem muito na busca por novas tecnologias e inovações.

1.1.9. Acesso ao mercado

Balestro e Mesquita (2002); Drouvot e Fensterseifer (2002) enfatizam que a relação de confiança e a troca de conhecimentos existentes nos APLs, geram condições de aprendizagem e a busca por inovação. Assim, essa cooperação proporciona às empresas, um acesso rápido às

novas tecnologias, possibilitando o ingresso a novos mercados. Como por exemplo, o APL de Fabricação de Móveis, a Movelaria Paulista que após a formação do APL, proporcionou um acesso maior ao mercado com mais vendas não somente no Brasil, permitindo também que a Movelaria Paulista pudesse exportar seus produtos para outros países (SANTOS E OLIVEIRA NETO, 2011).

1.1.10. Minimização de riscos

Segundo Britto (2002); Drouvot e Fensterseifer (2002), as aglomerações proporcionam uma redução de riscos porque as atividades envolvidas nos APLs exigem uma cooperação conjunta em prol de uma atividade específica. Assim, os produtos tendem a possuírem menos defeitos comparados com a mesma atividade produzida individualmente. Isso corre devido a busca constante de inovação que diminui a incerteza e minimiza os riscos.

1.2. Desvantagens dos APLs para as empresas

Santos e Nascimento Neto (2011) relatam que devido à falta de entendimento sobre o conceito e a formação dos APLs e, também, por não proporcionarem resultados imediatos, muitas empresas desistem ou simplesmente não concordam em participar de um. Essas foram as desvantagens encontradas durante a realização das pesquisas para esse trabalho.

1.3. Benefícios dos APLs para os municípios sediantes

Após analisar as publicações relacionadas ao tema em estudo são apresentadas as vantagens dos APLs para os municípios sediantes.

1.3.1. Crescimento econômico do município

Willers et. al. (2005) relatou que após a formação de um APL, o município que o sedia apresenta aumento em seu crescimento econômico, contribuindo de tal forma, com melhorias para a população residente no município.

1.3.2. Aumento de empregos

Serra e Paula (2006) relataram que a formação de APLs tende a gerar um aumento de empregos na região, devido ao crescimento da produtividade das empresas participantes, sendo necessário o aumento de mão-de-obra, para garantir a entrega de seus produtos ao consumidor na data estipulada.

1.4. Distribuição dos APLs pelo Brasil

O Observatório Brasileiro de APLs foi desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MIDC) com o objetivo de estimular a interação entre os empresários integrantes dos APLs espalhados pelo Brasil.

1.4.1. APLs por ramo produtivo

De acordo com os dados do Observatório Brasileiro de APL (2014), no Brasil existem seiscentos e sessenta e sete (667) APLs. Desses, sessenta e nove (69) são de Agricultura; sessenta e três (63) do ramo de Confeção; quarenta e oito (48) Fabricação de Móveis; quarenta (40) de Pesca e vinte e nove (29) de Apicultura.

Um exemplo desses APLs é o Arranjo Produtivo Local de Pingo D'água estudado por Teixeira et. al. (2006). Eles relataram o Arranjo Produtivo é composto por 29 pequenos produtores familiares que trabalham com agricultura irrigada de produção de frutos e hortaliças. Após a implantação do APL, houve troca de informações sobre o processo produtivo e as estratégias de comercialização. Além disso, proporcionou também ao APL de

Pingo D'água um aumento em sua competitividade com outras empresas do mesmo ramo produtivo.

1.4.2. Distribuição de APLs no sudeste do Brasil

Na região Sudeste do Brasil existem cento e sessenta e quatro (164) APLs sendo que, vinte e dois (22) desses APLs são de Confecção; quinze (15) de Metal Mecânico; doze (12) de Fabricação de Móveis; onze (11) de Cerâmica e nove (9) de Fitoterápicos.

O APL de confecção de Biquíni na cidade de Cabo Frio, do estado de Rio de Janeiro, estudado por Villela e Pinto (2009), é um exemplo dos APLs existentes no ramo de Confecção na região Sudeste do Brasil. Esse estudo constatou que o APL conta com 200 empresas atuando na produção de moda praia. Após a formação do APL de Moda Praia de Cabo Frio, houve aumento de sua força competitiva e por isso conseguiram abrir um Shopping voltado somente para a venda dos produtos por eles fabricados. Além disso, viabilizou a compra de matérias-primas de qualidade e a mão-de-obra qualificada.

1.4.3. Distribuição de APLs no estado de Minas Gerais

No estado de Minas Gerais, segundo o Observatório Brasileiro de APL (2014) obtém um total de sessenta e um (61) APLs espalhados pelo estado, sendo que nove (9) são do ramo de Confecções; sete (7) de Metal Mecânico; cinco (5) são de Fabricação de Móveis; quatro (4) de Fitoterápicos e três (3) de Agricultura.

Pode-se perceber que o ramo produtivo com a maior frequência é o de Confecção e um desses APLs foi estudado por Mendonça et. al. (2012). Eles estudaram o APL Companhia Fiação e Tecidos Sarmento, localizado na cidade de São João Nepomuceno que teve sua atividade iniciada na década de 60, inicialmente sendo um conjunto de empresas familiares. Entretanto, na década de 70, a Companhia de Fiação e Tecido Sarmento passou por uma crise e somente na década de 80 retornaram suas atividades. Após o retorno e a formação do APL, a Companhia de Fiação e Tecido Sarmento, apresentou um aumento considerável em sua competitividade local e nacional, pois houve ampliação em suas vendas para outras localidades.

2. Metodologia

Segundo Gil (2009, p.44) “A pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”. Com isso, esta pesquisa tem o intuito de descrever as características de um fenômeno, que estabelece uma relação com o objeto de estudo e as variáveis existentes que classifica-se essa pesquisa como descritiva porque tem o intuito descrever a constituição de um Arranjo Produtivo Local e os efeitos de sua implantação para as empresas e os municípios.

Segundo Richardson (1999, p.70) “o método qualitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”, com isso, justifica-se a abordagem qualitativa da pesquisa que tem o intuito de investigar e justificar um fenômeno social, que proporciona uma dinâmica entre o mundo real e o sujeito. Foi objetivo deste trabalho, interpretar os obstáculos enfrentados pelos empresários para a implantação de um APL e as melhorias voltadas para as empresas e municípios que sediam um APL.

A análise dos dados coletados por pesquisa bibliográfica foi feita sob o viés da análise de conteúdo que para Moraes (1999, p.15) “a análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos.

Essa análise ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum”.

3. Considerações finais

Foi possível perceber que os APLs constituem uma das formas rentáveis e acessíveis para que micro, pequenas e médias empresas consigam permanecer no mercado competitivo da atualidade. Além disso, os APLs fazem com que as organizações consigam aumentar e melhorar os produtos e serviços oferecidos para o mercado.

Cabe destacar que as principais vantagens dos APLs para as empresas participantes, como o aumento da cooperação, da competitividade e o acesso a novas tecnologias e ao mercado, são, muitas vezes, as maiores dificuldades enfrentadas pelos empresários quando estão sozinhos, isto é, fora de um Arranjo Produtivo Local.

Quanto aos benefícios voltados para os municípios que sediam os APLs, o destaque dado por todos os autores pesquisados foi o aumento de empregos. Aumentando o emprego, aumenta o número de moradores com renda fixa, aumenta a circulação de dinheiro, gera o crescimento econômico do município que impacta positivamente no bem estar da população e que irá refletir positivamente na economia regional.

O ponto negativo relatado é de extrema importância, pelo fato de que a falta de conhecimento sobre o que vem a ser um Arranjo Produtivo Local, inibe que empresários se envolvam em um APL e impossibilita que alguns deles consigam permanecer em um mercado competitivo como o atual. Nos artigos analisados, não foram propostos métodos para a eliminação da desvantagem da formação de um APL, possibilitando assim um estudo mais detalhado sobre este assunto em artigos futuros.

Conclui-se também que dos 667 APLs registrados no Brasil, através dos dados coletados do Observatório Brasileiro de APL, a Agricultura representa 10,35% dos APLs espalhados pelo Brasil e que a Confecção e Fabricação de Móveis são os setores produtivos em que ocorre com maior frequência a formação dos APLs. Pode-se observar também que na região Sudeste do país, a Confecção representa 13,42% dos APLs distribuídos na região, seguido pelos APLs de Metal Mecânico com 9,15% e por 7,31% de Fabricação de Móveis. São os mesmos tipos de APLs que se destacam no estado de Minas Gerais, sendo 14,75% de Confecção, 11,48% de Metal Mecânico e 8,19% de Fabricação de Móveis.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. H.; ESCRIVÃO FILHO, E. **Cluster e cooperação entre empresas: uma enquête (survey) com pequenos empreendimentos hoteleiros da região central do Estado de São Paulo** In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003, Brasília. Anais... Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003, p. 626-639.

BALESTRO, M. V.; MESQUITA, Z. **Confiança nas relações inter-organizacionais: aproximando conceitos, ensaiando reflexões.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. Anais... Bahia: Anpad, 2002.

BENNEWORTH, P. **Creating new industries and service clusters on tyneside.** Local Economy, London, v.17, n.4, p.313-327, 2001.

BOTELHO, J.B. (2005) – **Dinâmicas de Competitividade via Inovações Tecnológicas:** cluster, arranjo produtivo local(APL) e Sistema Local de Inovação(SLI) – Via Legis, Revista de Expressão Tributárias, ano 9, número 41, Abril/2005 – Manaus.

BRANDENBURGER, A.M.; NALEBUFF, B.L. **The right game: use of game theory to shape strategy.** Harvard Business Review, Boston, v.72, n.4, p.57-71, July-Aug. 1995.

BRITTO, J. **Cooperação inter-industrial e redes de firmas.** In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CASTRO, A. M. G. **Cadeia produtiva e prospecção tecnológica como ferramentas para a gestão da competitividade.** Brasília: Embrapa, 2003.

COROLLEUR, F.; COURLET, C. **The marshallian industrial district, an organizational and institutional answer to uncertainty.** Entrepreneurship & Regional Development, London, v.15, n.4, p.299-307, Oct./Nov./Dec. 2003.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. **Cooperação e Capital Social em Arranjos Produtivos Locais.** ANPEC: ÁREA 8 – ECONOMIA INDUSTRIAL E DA TECNOLOGIA, 2004.

DROUVOT, H.; FENSTERSEIFER, J.E. **O papel das redes de cooperação nas políticas de inovação tecnológica das pequenas e médias firmas.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. Anais. Bahia: Anpad, 2002.

FENTON, E. M., PETTIGREW, A. M. **Theoretical perspectives on New Forms of Organizing.** In: PETTIGREW, Andrew M., FENTON, Evelyn M. The innovating organization. London : SAGE, 2000.

FLOYSA ND, A.; JAKOBSEN, Stig-Erik. **Clusters, social fi elds, and capabilities: rules and restructuring in Norwegian fi sh-processing clusters.** International Studies of Management & Organization, Armonk, v.31, n.4, p.35-55, Winter 2001/2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. -2. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

HADDAD, P. R. **Setores Produtivos Potenciais.** SEBRAE/MG: Belo Horizonte. 2007.47p.

KRONEMBERGER, T. S. et. al. **APLs e Desenvolvimento Territorial:** um Estudo sobre o Programa Território da Cidadania Norte do Rio de Janeiro. Editora Unijuí ano 10 n. 21 set./dez. 2012.

MARSHALL, A. **Principles of economics.** 8th ed. London: MacMillan, 1920.

MENDONÇA, F. M. et. al. **Condicionante Territoriais para Formação, Desenvolvimento Estruturação de Arranjos Produtivos Locais:** Um estudo Comparativo em APLs de Confecção do Estado de Minas Gerais. Revista de Administ ração e Inovação, São Paulo, v. 9, n.3, p. 231-256, jul/set. 2012.

MENEZES, C. R. C. et. al. **Como o microcrédito contribui para o desenvolvimento das MPes?** Estudo multicasos em empresas participantes do APL de Confecção de Sergipe. RPCA * Rio de Janeiro * v. 7 * n. 3 * jul./set. 2013 * 81-97 * 81.

MYTELKA, L.; FARINELLI, F. **De aglomerados locais a sistemas de inovação.** In: LASTRES, H.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. (Comp.). Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Editora UFRJ/Contraponto, 2005.

MORAES, R. **Análise de conteúdo.** Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

OBSERVATÓRIO BRASILEIRO DE APL. **APLs no Brasil.** Disponível em: <<http://portalapl.ibict.br/>>. Acesso em: 28 dez. 2014.

PIRES, L. B. et al. **Fatores que Condicionam a Implantação de um APL de Mamona na Bahia para Produção de Biodisel.** Bolsistas de Iniciação Científica (CNPq e Fapesb), do Núcleo de Estudos Organizacionais e Tecnologias de Gestão (NEOTEG - Unifacs). Graduandos em Administração de Empresas da Universidade Salvador – UNIFACS, 2007.

PUGA, F.P. **Alternativas de apoio a MPMEs localizadas em arranjos produtivos locais.** Texto para Discussão n.99. Rio de Janeiro: BNDES, jun. 2003. Disponível em: <www.bndes.gov.br>. Acesso em: 26 nov. 2014.

PORTER, M. E. **Competição:** Estratégia Competitiva Essenciais. Tradução por: Cunha Serra. Rio de Janeiro. Campus, 1999. Página 167- 215.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: método e técnicas** / Roberto Jarray Richardson; colaboradores José Augusto de Souza Peres, et al., - São Paulo: Atlas, 1999.

TEIXEIRA, K. H. *et al.* **Território, cooperação e inovação:** um estudo sobre o Arranjo Produtivo de Pingo D'água. Rev. Econ. Sociol. Rural vol.44 no. 3 Brasília July/Sept. 2006.

TEIXEIRA, R. B.; NASCIMENTO FILHO, R. S. A. **Consolidação dos Arranjos Produtivos Locais como Mecanismos de Desenvolvimento Sustentável e Inclusão Social.** XXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. A energia que move a produção: um diálogo sobre interação, projetos e sustentabilidade. Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 09 a 11 de outubro de 2007.

THOMAZ, J. C. *et al.* **Benefícios da aglomeração de firmas: evidência do arranjo produtivo de semijoias de Limeira.** R.Adm., São Paulo, v.46, n.2, p.191-206, abr./maio/jun. 2011.

SANTOS, J. P.; OLIVEIRA NETO, G. C. **Arranjo Produtivo Local (APL) uma Visão Moderna do Associativismo a Difícil Tarefa de Unir o Setor.** VII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 12 e 13 de agosto de 2011.

SENGENBERGER, W.; PIKE, F. **Distritos industriais e recuperação econômica local:** questões de pesquisa e de política. In: COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A.P. *Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da terceira Itália.* Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SERRA, M. A.; PAULA, N. M. **Desenvolvimento Local: A Experiência Paranaense com Arranjos Produtivos Locais.** Professores do Departamento de Economia e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico da Universidade Federal do Paraná (PPGDE/UFPR), 2006.

SOUZA, M. C. A. F. **Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial.** Brasília: Ed. SEBRAE, 1995.

VILLELA, L. E.; PINTO, M. C. S. **Governança e Gestão Social em Redes Empresariais:** análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado de Rio de Janeiro. rap — Rio de Janeiro 43(5):1067-1089, Set./out. 2009.

WILLERS, E. M. *et al.* **O APL de moda bebê de Terra Roxa-PR:** experiência prática da valorização do capital social em prol do desenvolvimento econômico de pequenos municípios. 2º Seminário Nacional Estado e Política Social no Brasil. UNIOESTE – Campus de Cascavel, 13 a 15 de Outubro de 2005.