

A ATUAÇÃO DAS EMPRESAS ATRAVÉS DO ASSOCIATIVISMO: O CASO DO POLO MOVELEIRO DE RIO VERDE GO

Ana Cláudia de Oliveira
Bento Alves da Costa Filho

RESUMO: O objetivo central deste trabalho é avaliar de que forma o associativismo atua para o desenvolvimento das empresas do setor moveleiro. A parte inicial aborda conceitos bibliográficos, em seguida apresenta pesquisa exploratória como preliminar no estudo de caso pretendido. Na revisão bibliográfica destacam-se os estudos desenvolvidos por Porter conceituando aglomerados e vantagens para os setores coligados; apresentam-se também conceitos sobre inter-relações e associativismo, caracterizando-o como organização de empresas. Em seguida apresenta-se a metodologia da pesquisa, cujos resultados obtidos por meio da aplicação de roteiro de entrevistas, seguindo abordagem qualitativa através de entrevistas com os associados, os quais pretenderam verificar a qualificação das empresas associadas, as características da Associação segundo a percepção dos associados e o reconhecimento quanto aos benefícios que a Associação poderia os oferecer. As considerações acerca destes resultados sugerem que os Associados reconhecem a AFAMORV, porém não participam porque existe uma tendência dissociativa para a classe pesquisada, as limitações da pesquisa deram-se principalmente em obter a sinceridade nas falas pela fragilidade que a Associação se encontrava no momento das entrevistas, novos estudos podem se fundamentar desse tema, principalmente em comparação com outras associações que se solidificaram e que representam sucesso para os envolvidos e para a sociedade.

Palavras - chave: Estratégia; Aglomerados, Associativismo

ABSTRACT: The central objective of this work is to evaluate how the associativism works for the development of companies in the furniture sector. The initial part deals with bibliographic concepts, then presents exploratory research as preliminary in the case study intended. In the literature review, we highlight the studies developed by Porter conceptualizing agglomerates and advantages for the associated sectors; Concepts of interrelationships and associativism are also presented, characterizing it as an organization of companies. Next, the methodology of the research is presented, whose results were obtained through the application of interview script, following a qualitative approach through interviews with the associates, which sought to verify the qualification of the associated companies, the characteristics of the Association according to the perception of the Recognition of the benefits that the Association could offer them. Considerations about these results suggest that Associates recognize AFAMORV, but do not participate because there is a dissociative tendency for the class searched, the limitations of the research were mainly to obtain the sincerity in the speeches by the fragility that the Association was in the moment of the Interviews, new studies can be based on this theme, especially in comparison with other associations that have solidified and that represent success for those involved and for society.

Keywords: Strategy; Aglomerados; Associations

1. INTRODUÇÃO

Os diferenciais das organizações frente às competições existentes demonstram se tal empresa possui ou não vantagem perante os demais, várias premissas devem ser levadas em consideração, tais como: custos relativos, cenário atual, ambiente, inovação, tecnologia, pessoas envolvidas (PORTER, 1989). Dessa maneira, é necessário o entendimento correto sobre diferenciais competitivos e identificar se o associativismo contribui para o levantamento das vantagens no mercado.

A percepção inicial de que a união de empresas de um mesmo segmento pode proporcionar forças para o setor envolve uma investigação sobre os conceitos reais dessas fortalezas, e a ótica de que o associativismo desenvolve condições para as empresas envolvidas no sentido de garantir alguma vantagem se concentra o trabalho, baseado no estudo dos cenários e as implicações sobre cada um deles para a concorrência analisando a estrutura industrial, as influências do cenário para a atratividade estrutural da indústria e suas contribuições para vantagem competitiva obtêm-se a intenção de investigação (PORTER, 1989).

O presente artigo busca perceber se de fato a abordagem do associativismo está sendo aplicada corretamente, nessa análise pretende-se buscar dados reais que provem se realmente existem diferenciais para os setores que se tornam parceiros, então se criou a intenção de pesquisa baseada no seguinte problema: O associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO contribui para o negócio individual dos associados?

Nesse contexto, o presente trabalho objetiva-se em avaliar a contribuição do associativismo para a empresa associada pautando-se do estudo de caso na Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde GO, a fim de esclarecer esse objetivo o artigo apresenta-se em três dimensões chave, as quais demonstram os alicerces da temática pretendida; primeiramente descreve-se a fundamentação teórica, na qual permeia-se por abordar conceitos acerca do associativismo. Em segundo momento se descreve a metodologia do trabalho, a qual explicará quais os métodos utilizados na pesquisa, a escolha e o fundamento destas na busca por concretizar a resposta acerca do problema levantado, que permitirá alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, destacando o universo pesquisado, a característica da amostra, a ferramenta utilizada e sua aplicabilidade (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Em terceiro momento, apresentam-se os resultados da pesquisa, contemplando os dados encontrados a partir da aplicabilidade da ferramenta

escolhida, identificando e caracterizando a realidade encontrada, nesse momento as hipóteses levantadas tendem a ser comprovadas por se configurar de uma “provável e provisória resposta a um problema, cuja adequação será verificada pela pesquisa” (MARCONI e LAKATOS, 2011, p. 139).

Finaliza-se com as considerações finais, as quais embasam de maneira sucinta tudo que foi abordado no trabalho, trazendo como principal destaque os resultados alcançados, apresentam a importância da pesquisa para a oportunidade de novos entendimentos e intencionam o levantamento de novos problemas que venham a engrandecer o crescimento social e sustentável de todos os atores envolvidos na temática apresentada.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

A partir deste tópico, a presente pesquisa terá uma revisão bibliográfica acerca do tema escolhido como forma de dar sustentação teórica ao objetivo proposto. Para tanto serão abordados conceitos acerca do associativismo (competição) e do uso de estratégias, esse estudo se pautará em autores principais que fundamentam os assuntos escolhidos.

1.1 Determinantes competitivos

O ambiente no qual a empresa está localizada é um fator determinante no sentido de descrever se a mesma possui ou não vantagem competitiva. Quanto mais condições de desenvolvimento o ambiente proporcionar, maior será a possibilidade de alavancagem corporativa. “As empresas conseguem vantagem competitiva quando as suas bases nacionais permitem e apoiam a acumulação mais rápida possível de bens e práticas especializadas, por vezes em consequência apenas de um maior empenho” (PORTER 1989, p.87), aliado a esse contexto as empresas também se preocupam com posturas socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e que sejam economicamente viáveis, procurando por investimentos que possam abranger essas variáveis e demonstrar retorno a sociedade e a empresa (FARIAS, ROSSATO e DÖRR, 2014).

Outro aspecto que se mostra totalmente contribuinte na criação de vantagens competitivas é o fator interno, maneira de atuação e comportamento de forças e fraquezas da empresa com relação ao meio em que está inserida. Porter (1989, p.87) descreve ainda que “as empresas obtêm vantagem competitiva quando as metas de proprietários, diretores e empregados apoiam um empenho intenso e um investimento contínuo”, conhecer as forças e fatores que atuam em um segmento é importante para o processo decisório dos gestores, pois

oferece condições para as análises com vista a estratégias de longo prazo, cujo possibilita a compreensão de como esses fatores podem, além de preservar o próprio destino, reduzir custos e ampliar a competitividade (OLIVEIRA e ROSSETO, 2014).

Percebe-se que para se obter vantagem competitiva a empresa deve observar certas características, principalmente de análise, na tentativa de encontrar seu posicionamento perante o mercado e a partir dessas análises construir bases fortalecidas que oportunizem privilégios entre os concorrentes. Porter (1989, p. 88) “de fato, quanto mais dinâmico o ambiente nacional, mais provável que algumas empresas fracassem, porque nem todas têm competência e recursos iguais nem exploram o ambiente nacional com a mesma eficiência”, ainda nesse contexto as organizações precisam não só entender o mercado e os consumidores, mas também compreende-los e satisfazê-los em relação as suas necessidades, dado o acelerado desenvolvimento da tecnologia nenhuma empresa pode ignorar as questões voltadas a inovação, já que ela está inteiramente ligada a capacidade das empresas em transformar oportunidades em vantagens competitivas (KELM, et.all, 2014).

2.2 Aglomerações Produtivas

Os aglomerados contemplam privilégios de competição aos atores envolvidos, pela maneira como participam das diversas situações do mercado e pela maneira de como se correlacionam no ambiente em que estão localizados. O conceito de aglomerados é dado por Porter (1999, p. 211) quando relata que “um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculadas por elementos comuns e complementares”, acompanhando tal pensamento é importante destacar que as vantagens da aglomeração são consideravelmente mais significativas para as empresas de pequeno e micro porte, no qual facilita o acesso aos fatores competitivos até então disponíveis às grandes empresas, tais como: infraestrutura e serviços especializados (COSTA, 2014).

De acordo com a história, o desenvolvimento brasileiro destes núcleos deu-se a partir dos anos 1950 e 1960, com medidas públicas industriais, configurando uma das primeiras demonstrações de aglomeração projetada, que foram os núcleos industriais característicos das grandes metrópoles (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004). Conforme os autores, “núcleos industriais são grandes e diversificadas aglomerações industriais em que as grandes empresas costumam ter papel muito importante, mas não necessariamente havendo grandes sinergias e relações entre elas” (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004, p.19).

Existiam no Brasil, políticas particulares que objetivavam incentivar o crescimento dos núcleos em capitais estaduais. Dessa forma, desenhou-se, então, alguns dos mais importantes e referenciais centros industriais do país, o da região do ABC paulista, da região metropolitana de Belo Horizonte e da região metropolitana de Porto Alegre. O objetivo de tais políticas era de seduzir grandes empresas.

Aos anos 1980 e 1990 um novo referencial surge, o de Arranjos produtivos locais (APL). Cassiolato et al. (1999) aponta que, ao se verificar as características e importância dos arranjos produtivos locais, observa-se que é necessário aprofundar os estudos de Marshall, o qual destaca a consideração de distritos industriais no final do séc. XIX. Essa consideração referia-se a aglomerações fabris e têxteis caracterizadas por pequenas empresas na Inglaterra, que eram centralizadas na manufatura, encontradas geograficamente em clusters, em regra na periferia dos centros produtores.

De acordo com Santos, Diniz e Barbosa (2004), um APL é fundamentado pelas seguintes qualidades fundamentais para a sua conceituação:

a) centralização da produção de bens ou serviços que podem ser exportados a outras regiões;

b) o fator localização é um diferencial de vantagem competitiva significativa para as empresas ou as filiais de empresas;

c) as vantagens competitivas originadas a partir da localização são fatores que podem atrair organizações, filiais de organizações ou produtores independentes, fazer desenvolver ou permanecer competitivas as empresas já existentes;

d) as vantagens não são apenas genéricas, possuem implicações importantes para setores ou cadeias específicas; e

e) as principais vantagens competitivas da região não se resumiriam aos especiais custos de transporte, fiscais, alfandegários ou de acesso a insumos básicos, ou seja, são vantagens que se realimentam com o crescimento do APL.

Dessa forma configura-se que a apresentação de organizações, fornecedores e instituições numa localidade demarcada, desenvolve o possível para o valor econômico, porém, não garante o acontecimento deste potencial. Porter (1999) discorre que boa parte das vantagens competitivas dos aglomerados está entrelaçado com do livre fluxo de informações, da abertura de intercâmbios e acontecimentos agregadores de valor, da negociação em alinhar agendas e navegar além das fronteiras empresarias e da grande capacidade para o aprimoramento.

Segundo Porter (1999, p. 237), outra característica marcante com relação aos aglomerados é a oportunidade ao aparecimento de novas empresas. “Muitas,

senão, a maioria das novas empresas se instalam em aglomerados existentes e não em localidades isoladas”. A visualização de oportunidades e de insumos para aproveitá-la, faz dos aglomerados o local ideal para uma organização se instalar, levando em consideração que, “as oportunidades percebidas nos aglomerados são perseguidas na própria localidade, pois as barreiras são mais baixas do que em outros lugares”.

Uma das características para APLs é a cooperação. E esta possibilidade criada através das empresas pertencentes a essas aglomerações e que deve ser estimulada continuamente, é que destaca parte dos grandes ganhos competitivos adquiridos. Conforme Santos et al. (2004), existiam dois modelos divergentes de competição: (i) cooperação multilateral, que caracteriza-se por ser controlada por uma instituição que a representa através de associação coletiva com autonomia decisória (ex.: sindicato); e, (ii) cooperação bilateral, caracterizada como aquela que se dedica à busca de resolução de objetivos específicos, restritos e sem poder de decisão não dependendo da combinação e do objetivo dos envolvidos (ex.: troca de conhecimento, compra de tecnologia, joint ventures).

Santos et al. (2004), acredita que apresentando ao governo propostas que possibilitem o crescimento do APL, tais como: amparo ao ensino e treinamento de mão de obra, sustento às atividades de centro de pesquisa, incentivos cooperativos, os quais individualmente não seriam realizados; sendo assim, haverá desenvolvimento através de inovação tecnológica e aprendizado relacionados com as políticas de APL.

A criação de uma aglomeração de empresas se dá através da ação de um polo de desenvolvimento, o qual atrai investimentos para um dado local. Isso faz com que atraia mais pessoas, aumente os investimentos públicos em infraestrutura e incentivo a renda da localidade, em conjunto, atraem mais empresas, principalmente de serviços, as quais estão interessadas na demanda pública, produtiva e pessoal da região e do entorno (SANTOS, DINIZ E BARBOSA, 2004). Em contrapartida considera-se que nem sempre essa configuração evidencia benefício, cuja pode acarretar mal-estar social em detrimento do incremento da produtividade econômica (FUINI, 2013).

2.3 Organizações Associativistas

O associativismo destaca-se pela característica de solidariedade, de necessidade de convívio, de permuta e atua no sentido de localização, procura desenvolver uma relação com o presente, colaborando para a consolidação de uma sociedade mais digna e para o fortalecimento das identidades. O associativismo descrito por Scherer-Warren (2001, p.42) esclarece a um melhor

entendimento sobre essa teoria, tal como:

[...] formas organizadas de ações coletivas empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns, como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução ou demandas comunitárias.

O associativismo apesar de ser percebido atualmente é uma modalidade que existiu desde sempre, cujo caracterizou-se enquanto as pessoas procuraram se unir para conseguir benefícios que sozinhas seria praticamente impossível, na esfera empresarial acontece da mesma forma, estabelecendo-se relações sinérgicas para resolver problemas comuns, as quais individualmente seriam dificilmente resolvidos (SANTOS, C., 2013).

Fundamentado pelas exigências civis, pelas iniciativas locais e temporais, o associativismo é uma espécie de participação no ambiente público, a qual mistura as esferas políticas e socioeconômicas objetivando a melhoria da qualidade de vida em benefício da cidadania. As expectativas, as necessidades e os interesses comuns em busca do melhor incentivam os envolvidos a realizarem tudo de forma coletiva, idealizando ações que apontem à materialização desses interesses comuns (FRANTZ, 2002).

O associativismo nas últimas décadas proporcionou ao país a aparência de um quadro forte e diversificado. As pesquisas acumuladas sobre esse tema esclarecem a sistematização de alguns dados mais abrangentes, os quais demonstram as diversas etapas na história das ações coletivas no país, destacando-se o aparecimento de um novo associativismo.

No Brasil, o associativismo demorou a ser exercitado pelas empresas, pois, segundo Almeida (2007), isto ocorreu por causa da própria cultura dos empresários brasileiros, os quais não buscam outras opções, inovações e alternativas esperando e confiando no governo e instituições. Pode-se ainda destacar outras características, tais como o individualismo, a incredulidade, o imediatismo e a falta de informação dos empresários brasileiros que atrapalham a atuação do associativismo entre as empresas.

O associativismo tem como prerrogativa gerar alianças com fornecedores e com isso gera maiores oportunidades com patrocínios para a prática de melhorias no layout do ponto de vendas, fachadas, bem como para realização de eventos dos coligados à rede. A marca da Rede também é caracterizada como um ponto forte para o associativismo, pois quando bem trabalhada e divulgada torna-se conhecida e respeitada no mercado, desenvolvendo retornos positivos que refletem no faturamento da empresa.

Nem sempre associações configuram-se como benéficas para a sociedade,

alguns grupos se organizam de maneira privativa, ou configuram grupos de ódio, racistas, de interesses poderosos, não se pode medir ao certo como estão configurados as hierarquias internas e o nível de capacidade de ação desigual nas organizações civis, bem como sua diferenciação funcional, interferências políticas e conflitos internos (LAVALLE, CASTELLO, BICHIR, 2008).

“As associações também podem gerar resultados democráticos parecidos por razões desiguais, ou, ao adverso, associações parecidas gerarem resultados desiguais” (WARREN, 2001, p.141). São idealizadas por pessoas e esferas sociais, econômicos e políticos, os quais desempenham interesses variados e diferentes, seja para a multiplicação ou para transformação social, para a manutenção ou para a modificação das relações de poder. Há, portanto, importantes diferenças, desentendimentos e relações de poder na organização interna do campo associativo. Práticas associativas e participação política podem distorcer, em nome do senso comum, condições e interesses antidemocráticos (WARREN, 2001). A possibilidade manipulação em consequência de recursos advindos do dinheiro, poder e prestígio são objeto desta diversidade social. Diante da complexidade desse fenômeno, portanto, os possíveis benefícios populares das associações necessitam ser verificados empiricamente, considerando-se os distintos conjuntos políticos, sociais e culturais. Dessa forma, compreender as formas do meio associativo exige que se observe mais à frente das associações, ao mesmo momento que se conceitue os recursos, os participantes, as possibilidades e as metodologias das ações associativas em suas distintas relações e articulações.

Atualmente percebe-se que as associações têm passado por momentos difíceis, causadas pela crise econômica e financeira que assola o país, o que descreve um novo desafio a cada cenário que é desenhado, muitos desses desafios exigem a criação de novas soluções, principalmente financeiras, e dessa forma, muitas associações se distanciam de seus associados relegando assim um dos seus principais papéis (SANTOS, T., 2013).

O Quadro 01 apresenta estudos recentes sobre associativismo, configurações de aglomerados, e um entendimento sobre Clusters e APL.

Quadro 1 – Pesquisas recentes sobre associativismo

Palavras-chave	Descrição	Autor
Aprendizagem do APL	A aprendizagem em APL se dá principalmente através de práticas de cooperação e de interação, as quais estão presentes no arranjo, tais práticas se dão em processos como liderança, produção, gestão e comercialização.	PESSOA NETO, 2013

Evolução econômica e necessidade de cooperação.	Até o início da década de 70 a economia de mercado destacou-se pelo crescimento em unidades produtivas, as quais produziam bens em altos volumes, o modelo empregado nessa época descreve-se como fordista-taylorista. O modelo Keynesiano apresenta produção em massa e entrou em crise com a chegada da “era do conhecimento”, conhecido como neoliberalismo e caracterizado pelas grandes transformações ocorridas nas organizações, nesse sentido as relações de cooperação começaram a ser objeto de estudo, pautando-se numa forma de resposta às adaptações necessárias em cenários de mudanças rápidas e necessidade de inovação corporativa.	ALBUQUERQUE e NÓBREGA, 2013.
Possibilidade de Inovação	O menor volume de produção oportuniza maior possibilidade de inovação, e essas são características de empresas de pequeno porte, pois o fator inovativo está inteiramente ligado à quantidade produzida.	CRUZ, SILVA e MATIAS, 2015
Visão imediatista	A visão imediatista presente na maioria dos gestores prejudica o processo produtivo, os mesmos não possuem abertura para visão empreendedora tão pouco possuem conhecimentos capazes de modificar as estruturas de negócios, isso é gerado pela falta de qualificação e fundamentação teórica.	CARVALHO, 2012
Capacidade absorviva de conhecimento por empresas participantes de cluster	O Brasil caracteriza-se por possuir grande número de empresas com baixa intensidade tecnológica e as iniciativas públicas ou privadas tendem a facilitar o acesso á aprendizagem e conhecimentos prévios, os quais enaltecem a capacidade absorviva dessas organizações.	SERRA, 2016
O poder no associativismo	O surgimento de lideranças autoritárias e anti-democráticas é oportunizada através de economias solidárias e esse comportamento tende a distorcer os princípios associativistas, o empoderamento modifica as relações e as pessoas que são submetidas a tais iniciativas.	CASSANDRE, et.all. 2013.
Recursos em APLs	O APL através do relacionamento existente entre as empresas favorece aos seus participantes a oportunidade de observar recursos “relacionais”, como por exemplo, mão-de-obra qualificada, possibilidade de desenvolvimento de novas tecnologias, aquisição de novos equipamentos, compartilhamento de informações, etc, mas para que esses recursos possam ser percebidos e aproveitados os gestores de empresas devem formular suas estratégias considerando não só os recursos individuais, mas observar também os recursos disponíveis no APL.	GOHR, MEDEIROS e SANTOS, 2014.

Aglomerados	As vantagens de um desenvolvimento local equilibrado resultam em clientes satisfeitos com suas necessidades e desejos, os aglomerados nesse sentido tem ocupado um lugar de destaque no posicionamento das empresas e no desenvolvimento das cidades, oportunizando a oferta de serviços e produtos com maior qualidade e agilidade.	SANTOS e OLIVARES, 2014
A importância do agente externo na cooperação	O agente externo é importante para a cooperação, no sentido de estar frequentemente ligado ao governo, incentivando e coordenando as ações de cooperação entre as empresas envolvidas, essa presença pode minimizar comportamento oportunistas e individualistas, garantindo a cooperação e minimizando custos nas atividades empresariais.	MIRANDA JUNIOR, COSTA e HOFFMANN, 2016
A falta de confiança e oportunismo em APLs	Vários fatores contribuem para a dissociação em APLs, comportamentos oportunistas, falta de confiança, conflito entre empresas participantes, problemas de cunho financeiro, todas essas variáveis provocam desmotivação e um desfecho desfavorável para o desenvolvimento do APL.	OURO FILHO, OLAVE e BARRETO, 2015.
Externalidades no arranjo	É importante reconhecer e perceber as externalidades presentes no arranjo produtivo, essas economias externas podem beneficiar as empresas tornando-as como diferenciais de determinadas regiões, atraindo desenvolvimento e investimentos.	PUGAS e FERNANDES, 2014.

Fonte - Quadro desenvolvido pela autora, 2017.

O ambiente ao qual as empresas de pequeno porte se desenvolvem, interferem e muito em seu crescimento competitivo, diante desse pensamento, muitas apresentam dificuldades em se manter no mercado, pelos mais variados motivos, por possuírem fatores internos fragilizados, operações muitas vezes realizadas pelos próprios donos, por não reconhecer que a capacitação pessoal transforma resultados, dessa forma as condições da demanda exigem cada vez mais dessas empresas, no sentido inovador e de desenvolvimento, na busca pelo atendimento e superação a suas expectativas, muitas vezes frustradas, porque justamente essas organizações não conseguem em sua maioria acompanhar a acelerada mutação desses cenários.

A possibilidade de se aglomerar a mais empresas que apresentam as mesmas dificuldades pode oportunizar grandes melhorias a esses participantes, através dos estudos em distritos industriais, vê-se que os fatores logísticos, de capacitação, de compras entre outros podem ser compartilhados, e dessa forma diminuir os esforços sobre essas questões.

Nessas características os lugares que potencializam tais iniciativas geralmente são organizados como cooperativas ou associações e nesses

formatos existem capacidades diretivas, as quais geralmente são formadas por pessoas civis que praticam as atividades do aglomerado, a contribuição governamental é uma realidade para esses núcleos e se desenvolve nessas relações também o poder, que objetiva-se em manter uma representatividade perante os demais, até mesmo para conseguir benefícios para a classe, o que segue e é de tal forma preocupante para muitos estudiosos, é o comportamento oportunista que se desenvolve em alguns membros dessa representatividade, e nesse sentido a percepção de tais comportamentos por parte dos outros envolvidos pode ocasionar um enfraquecimento associativo e até mesmo seu desfecho.

São notórias as vantagens que os aglomerados podem proporcionar aos envolvidos, porém a configuração de suas direções é que precisam ser revisadas, no sentido de diminuir as possibilidades de haver tais comportamentos advindos do poder.

1. METODOLOGIA

Neste estudo, a metodologia envolve duas partes principais, revisão de estudo e literatura de uma associação de fabricantes de móveis por meio de entrevistas aplicadas aos atores envolvidos nas operações de diferenciais competitivos.

A **Etapa 1** caracterizou-se em entender melhor o tema através da revisão da literatura, fichamentos de livros, revistas especializadas, jornais e internet, a partir de artigos de pesquisadores do tema. O procedimento metodológico escolhido foi o estudo de caso, pois permite que o pesquisador observe, argumente e perceba a familiaridade com o assunto, compreenda e descreva a situação real com base em observações, entrevistas e análise de dados. Assim, este estudo se esclarece necessariamente como qualitativo.

A **Etapa 2** envolveu o estudo de caso sobre a Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde Goiás. O convite das empresas para realizar o estudo de caso se deu a partir dos seguintes critérios: as empresas deveriam a) ser fabricantes de móveis; b) estar envolvidas com a associação em determinado momento; c) atuar na Praça de Rio Verde (GO).

O Município de Rio Verde possui quatro distritos industriais municipais e dois estaduais prontos para receber novas indústrias. Com esse cenário o Polo Moveleiro caracteriza-se como importante fator local, por possuir o município localização favorável, a qual estimula a entrada de matérias primas e a procura de demandas, cujas estão frequentemente procurando a cidade na busca de necessidades de consumo, a grande quantidade de empresas comuns com

relação a produtividade e fragilidade com relação à tecnologia trouxe à tona a permissibilidade de se organizar um aglomerado, o qual pudesse proporcionar oportunidades aos envolvidos no sentido de maior acessibilidade a recursos tecnológicos, de conhecimento e conseqüentemente tornando-as mais competitivas.

A vantagem competitiva se dá principalmente verificando se o ambiente no qual a empresa está localizada propicia ou não vantagem, observando-se as condições de desenvolvimento locais, os fatores internos também são considerados, tais como comportamento de forças e fraquezas e como a empresa trata seus custos operacionais. (PORTER, 1989 e GHEMAWAT, 2000).

A associação, objeto de pesquisa para esse estudo de caso, é caracterizada como AFAMORV – Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde foi fundada em 2007 com o intuito de agrupar os fabricantes de móveis, sendo esses produtos advindos da madeira, ferro, entre outros materiais, em um determinado local para que os mesmos possam apresentar e divulgar os serviços por eles realizados. Localizada no setor Santo Antônio do município de Rio Verde a associação contava em sua fundação, com a participação de 21 empresas associadas caracterizadas como micro e pequenas empresas.

Os produtos fabricados pelos associados da AFAMORV vão desde mesas, cadeiras, guarda roupas, até móveis planejados para residências e escritórios conforme a necessidade dos clientes.

2. RESULTADOS OBTIDOS E ANÁLISE

Na primeira etapa verificou-se que a maioria das empresas entrevistadas, cerca de 60 % tem mais de dez anos de atuação no ramo moveleiro, possuem faturamento mensal entre R\$ 15.000,01 e R\$ 50.000,00, o enquadramento tributário é o Simples e a quantidade de funcionários registrados são entre zero a cinco pessoas. Em análise isolada a essa etapa verifica-se que se tratam de empresas de pequeno porte, caracterizadas por um quadro de funcionários baixo, o que nos leva a crer que parte das atividades operacionais se dá pelos próprios donos do negócio, os quais na dedicação e envolvimento nesse processo produtivo, vem deixar a desejar os aspectos de análises de cenários e competitividade, os quais são fundamentais para a continuidade da empresa no mercado.

Ghemawat (2000), relata que no final do século XXI, começou a emergir um novo tipo de empresa, as quais investiram pesadamente em manufatura, e marketing e em hierarquias gerenciais para coordenar essas funções, diante do resultado obtido nessa primeira etapa, verifica-se que as indústrias pesquisadas

estão aquém das empresas relatadas pelo autor, visto que pertencem a um grupo que não se preocupa com processos gerenciais, tão pouco com a distribuição das funções hierárquicas.

E, as empresas em questão sobrevivem, financiadas pelas grandes margens de lucro decorrentes da pouca competição, porém se a demanda se retrair, essas mesmas empresas não sabem como agir (BETHLEM, 1998), considerando o pensamento de Gonçalves e Conti (2015) a empresa que não controla seu faturamento pode sofrer consequências danosas e até vitais de sobrevivência, sem controle a empresa não consegue fazer intervenções rápidas e precisas na tentativa de cortar gastos, aplicar ou cortar recursos na tentativa de equilibrar as contas.

4.1 A Associação

A Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde GO, pretendeu desde sua fundação, estabelecer um espaço público, onde os marceneiros da cidade pudessem apresentar os produtos e divulgar os serviços desenvolvidos, toda essa iniciativa foi pautada na pesquisa realizada junto a 75 marcenarias realizada pela UNIRV, PROJETO (2007), a qual identificou vários problemas e dificuldades apresentadas, tais como: carência de profissionais; dificuldades de acesso á crédito – financiamentos; carga tributária elevada; infra-estrutura ruim; pouca participação á feiras e exposições; entre outras.

Baseado nessa passagem a segunda etapa da pesquisa pretendeu verificar a opinião dos entrevistados sobre a Associação. Inicialmente pergunta-se o que levou as empresas a fazer parte da Associação: em síntese ao que foi respondido destaca-se que a proposta inicial apresentada pelo projeto, no qual constam várias abordagens aos marceneiros, e definem em todos os momentos os objetivos e intenções da associação o que veio a despertar o interesse nos participantes a se associarem, os entrevistados estão na associação desde sua inauguração em novembro de 2006.

Em sequência, pretendeu-se verificar se as máquinas e equipamentos existentes nas dependências das empresas/ indústrias eram suficientes para sua produção. Neste item, 60% dos respondentes declararam que não possuem máquinas e equipamentos suficientes para a produção dos produtos que comercializam e verificou-se in loco que a associação possui equipamentos, os quais estão à disposição dos associados. A maioria das marcenarias presentes na Associação tem endereço no DIMPE (Distrito Industrial Municipal de Pequenas Empresas de Rio Verde GO), local de fácil acesso, mas os marceneiros acham difícil levar matéria prima até a Associação que se localiza na Vila Santo Antônio

do município de Rio Verde. Diante desse pensamento Serra (2016) salienta que o Brasil possui vasto número de empresas com baixa intensidade tecnológica e em se tratando de APL ou outras configurações de aglomerados, por causa das iniciativas públicas facilita o acesso às empresas isoladas em tecnologias antes desfavoráveis.

Sobre a infraestrutura de máquinas e equipamentos existentes na empresa, 60% dos entrevistados não a têm como satisfatória, enquanto que na Associação, a qual ocupa espaço cedido pelo Governo Municipal, possui infraestrutura suficiente para a armazenagem dos produtos comercializados pelos associados. Corroborando com essa variável Albuquerque e Nóbrega (2013) salientam que em cenários de mudanças rápidas há grande necessidade de inovação corporativa, nesse sentido, quando a empresa não possui condições de se melhorar tanto em questões de infraestrutura, quanto em outras variadas questões precisa se aproveitar das relações de cooperação, as quais tendem a compartilhar dessas melhorias.

O treinamento aos funcionários dos associados pode ser executado nas dependências da Associação, que possui um Centro Tecnológico, o qual pretende amparar o associado com maquinários inovadores a disposição para aulas práticas e sala de aula equipada para o acontecimento das aulas teóricas, bem como parceria com o SENAI para a instrutória técnica. Nessa questão, 60% dos entrevistados afirmam utilizar a Associação para treinar e qualificar seus funcionários. Nesse sentido as empresas têm de reconhecer que os recursos individuais não são suficientes para garantir crescimento favorável e em APL é possível verificar a oportunidade de se utilizar de recursos “relacionais”, os quais pautam desde o desenvolvimento em mão-de-obra qualificada até o compartilhamento de informações, e o acesso à esses itens só é possível a partir do relacionamento existente nos APLs (GOHR, MEDEIROS e SANTOS, 2014). As APLs apresentadas ao governo pretendiam possibilitar infraestrutura que alicerce o seu crescimento, sustentar o ensino e treinamento de mão-de-obra, amparar atividades e centros de pesquisa e desenvolvimento, custear investimentos cooperativos que assegurem alcançar escalas que individualmente não seriam possíveis (SANTOS et al., 2004).

4.2 Percepção do Associado com relação aos benefícios que podem ser proporcionados pela Associação

Antes de iniciar-se a Associação, a qual objetiva-se em organizar as empresas participantes do Polo Moveleiro de Rio Verde, foram levantadas inúmeras questões que evidenciaram as fragilidades dessas empresas, junto a

isso, vários encontros foram feitos, através de reuniões, nas quais as marcenarias foram convidadas a participar e reconhecer os conceitos acerca de Associação, suas possibilidades de benefícios e melhorias de comercialização, no sentido de verificar esse entendimento pautou-se esta etapa de entrevista.

Com relação às vantagens de compra de Matéria Prima que podem ser proporcionadas pelo coletivo, garantindo um preço melhor junto aos fornecedores, pelo motivo de haver compras em maiores escalas 67 % dos respondentes concordam com essa afirmativa e reconhecem esse benefício. O associativismo tem como prerrogativa gerar alianças com fornecedores, com isso geram maiores oportunidades ao setor possibilitando compras conjuntas, dentre outras particularidades (ZAMBANINI, et.all, 2011), porém a questão do empoderamento vem sendo discutida com afinco nos últimos anos, com o associativismo percebe-se o surgimento de lideranças autoritárias e antidemocráticas, e esses comportamentos tendem a distorcer os reais sentidos de associações, modificando as relações das pessoas e das empresas envolvidas (CASSANDRE, et.all, 2013).

A entrada de novos concorrentes pode ser inibida pela presença da Associação, por se tratar de um conjunto de empresas com o mesmo interesse de produção e comercialização, esse fator tende a ser uma questão que fortalece o setor. A competição entre empresas de um cluster com empresas externas, ou seja, com empresas de fora do cluster, beneficia as empresas do cluster. Isto ocorre porque as condições do cluster completo dão às suas empresas muitas vantagens competitivas em relação a quem não fazem parte dele (ZACCARELLI, 2000). Nesse sentido, 66% dos entrevistados percebem esse benefício como indiferente ao seu negócio, o que demonstra incoerência entre o que os autores abordam e o resultado encontrado na pesquisa essa questão pode ser interpretada pelo cenário de entrada de outros negócios no setor independente de haver ou não a formalização da Associação, o que pode ter sido um fator que inibiu a entrada de novos associados. Dessa forma Santos e Olivares (2014) discorrem que um desenvolvimento local equilibrado resulta em clientes satisfeitos com seus anseios e os aglomerados possuem lugar de destaque por oportunizar oferta de serviço e produtos com maior agilidade e qualidade.

A Associação possui infraestrutura favorável à produção e comporta condições suficientes aos associados na usabilidade de suas máquinas e equipamentos existentes, porém 66% dos entrevistados mostram-se indiferentes a essa questão e afirmam que a associação não possibilita a produção, tão pouco a comercialização de seus produtos em suas dependências, sobre essa questão é favorável discutir o conceito de confiança, cujo deve ser

identificado pelos membros, para que então possam usufruir daquilo que os é disponibilizado, as associações são idealizadas por pessoas e esferas sociais, que desempenham interesses variados e diferentes, seja para a transformação social, ou para a modificação das relações de poder, há, portanto, importantes diferenças, desentendimentos que podem distorcer interesses antidemocráticos (WARREN, 2001). Nesse sentido Carvalho (2009) ainda complementa que para que possa ser realizada a democracia, parte-se do princípio de que é necessário ter uma economia solidária e a percepção da continuidade do vínculo social, fatores esses que vem a contribuir para o estabelecimento da confiança e da construção de alianças, nesse sentido, verificou-se que atualmente estudos apontam que vários fatores contribuem para a dissociação em APLs, tais como, comportamentos oportunistas, problemas internos principalmente de cunho financeiro, conflitos entre participantes, falta de confiança, tudo isso tende a desfavorecer o desenvolvimento do APL e desmotivar as empresas envolvidas (OURO FILHO, OLAVE e BARRETO, 2015).

Ao se levantar a questão sobre a conquista de novos clientes após a entrada na Associação, 67% reconhecem que houve melhora nas vendas a partir do momento que se tornaram membros da AFAMORV, nesse sentido a demanda se posiciona como destaca Porter (1999), o qual estabelece que as condições de demanda destacam a importância que a demanda interna proporciona às empresas, cuja reflete informações sobre suas necessidades para que a oferta possa corresponder à expectativa, ainda participa fortemente no sentido de pressionar as empresas em inovarem com maior rapidez, sobre esse pensamento as empresas envolvidas precisam reconhecer e perceber as externalidades presentes no arranjo produtivo, a fim de se beneficiarem como diferenciais de determinadas regiões, atraindo investimentos e desenvolvimento local (PUGAS e FERNANDES, 2014).

Uma associação bem formalizada e bem fundamentada proporciona aos membros reconhecimento social, principalmente aqueles que pertencem à setores de classes mais baixas, dessa forma existir não necessariamente significa seguir um rumo previamente inscrito na vida social a via do associativismo abre caminhos para o desenvolvimento (FRANTZ, 2002). Nesse sentido 66% dos entrevistados mostraram-se indiferentes à representação da AFAMORV como fator de fortalecimento para o setor moveleiro de Rio Verde, esclarece-se nesse momento a distorção entre o que se estabelece e se conceitua com relação à associação e com o que é entendido pelos associados, nesse sentido Pessoa Neto (2013) destaca que o aprendizado em APL é fundamentado através das práticas de cooperação e de interação, tais práticas podem ser percebidas em liderança, produção, comercialização e gestão, porém as pessoas envolvidas

precisam participar desse aprendizado, para então perceberem o favorecimento. Sobre os benefícios que a Associação proporciona 66% reconhecem alguns benefícios, tais como: Participação á feiras, o que antes era inacessível; Acesso ás inovações do setor; Existência de máquinas e equipamentos, mesmo que não as use; Acesso à treinamentos e atualizações. Nesse sentido percebe-se que os membros reconhecem os benefícios, porém nem sempre os utiliza, preferindo, em algumas ocasiões procurar outros meios para alcançar algumas necessidades, tais como: cursos e utilização de suas próprias estruturas, mesmo que suas máquinas sejam ultrapassadas. Diante disso é oportuno salientar que essas empresas se veem diante de situações imediatistas, as quais prejudicam o processo produtivo, e os mesmos membros que gerem esses negócios não possuem visão empreendedora capaz de gerar informações sobre estrutura de mercado e alavancagem, isso se dá pela falta de conhecimento fundamentado (CARVALHO, 2012).

A percepção dos associados sobre a AFAMORV é de que o projeto foi bem fundamentado, houve incentivo governamental conforme se demonstra em vários momento deste trabalho, porém com as mudanças de diretores municipais, as opiniões se divergiram, dessa forma a Associação foi perdendo forças, no sentido de não conseguir mais incentivos para viagens de visita a feiras, parcerias para realização de novos cursos de capacitação, nos relatos que se obteve na pesquisa, os associados se declararam como “abandonados” e dessa forma foram se distanciando da Associação, por não perceberem mais interesse por parte do governo em fomentar os projetos desenvolvidos pela AFAMORV, dessa forma fica claro o desentendimento por parte dos associados ao correto conceito de associação, no qual estabelece que uma associação se fundamenta como uma organização social de pessoas com objetivos comuns, a qual não visa fins lucrativos e os envolvidos se posicionam para atender suas necessidades de forma democrática, não esperar por iniciativas governamentais sempre que necessário, pois em todas as esferas do país os planos políticos tem como pressuposto reduzir custos e isso implica em que as pessoas saiam do assistencialismo, porque cada região precisa ter flexibilidade para cultivar seus fatores e tornar-se competitiva (CASAROTO FILHO, 2001), ainda pode-se considerar que em um país com baixa intensidade tecnológica, gestores com baixa visão empreendedora e possibilidade de empoderamento em associações, classifica-se portanto um cunho social elevado e cultural, os quais fundamentam maiores estudos com aprofundamento nessas questões (CASSANDRE, et.all., 2013), (SERRA, 2016), (CARVALHO, 2012).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apartir da pesquisa foi possível perceber que o conceito sobre aglomerados e associações ilustram um conjunto de informações, as quais perfeitamente se encaixam no contexto do caso investigado, porém a partir das hipóteses levantadas e dos resultados obtidos pode-se perceber que há enfraquecimento no setor, pois os membros não percebem as oportunidades em aglomerados e a competição torna-se massacrante aos que resistem compartilhar desse método. No município de Rio Verde está inserido o polo moveleiro e pela abordagem apresentada possui características que o insere em polo de desenvolvimento, houve participação governamental e incentivos a todos os envolvidos, na aplicação do questionário pode-se observar que os associados percebem pouco e conseqüentemente participam pouco das oportunidades oferecidas pela associação, apresenta-se também que alguns envolvidos percebem a existência dos benefícios existentes, já outros simplesmente não o percebem.

Em resposta ao problema levantado inicialmente o qual se objetivou a investigar se o associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO contribui para o negócio individual dos associados. Fica claro, por meio da pesquisa, que contribui sim, mas para tanto faz-se necessário que os envolvidos percebam melhor sua aplicabilidade e utilizem de maneira correta as oportunidades que a associação proporciona.

As empresas associadas se sentem distantes da Associação, mas para esse posicionamento Ferreira (1999) declara que os entraves associativos da sociedade e dos segmentos sociais menos favorecidos do atual modelo econômico, representa, uma fragilidade a ser superada para viabilizar o projeto de economia solidária para o país.

Uma característica presente nessas empresas é a simplicidade com que se posicionam. Não se reconhecem como negócio, propriamente dito, os dirigentes confundem-se com os operários e o entendimento acerca de assuntos pontuais, como Planejamento, Custos, ou Relações Humanas estão muito além do que se imagina para eles, porém sabem que existe, e sabem da necessidade de desenvolver essas questões, porém pelo excesso de atividades operacionais, e pela necessidade em se atender o cliente deixam para depois até mesmo a busca pelo conhecimento.

Dessa forma fica difícil disseminar o associativismo para essas empresas, pois existe uma tendência dissociativa enraizada nas esferas mais carentes da sociedade, e justamente para esses, o associativismo poderia fazer a diferença (FERREIRA, 1999).

Várias foram as dificuldades encontradas no estudo, inicialmente destacam-se as raras produções sobre associativismo, grande parte das obras citam o cooperativismo como fundamento, porém há consideráveis diferenças

entre as duas categorias, buscou-se então aprofundamento nos conceitos de sociedade e então obteve-se dados suficientes que conceituassem tal assunto, por conseguinte a Associação em questão já encontrava-se enfraquecida pelos motivos destacados anteriormente, e em consequência disso foi complicado obter sinceridade nas respostas, muitos demonstravam-se desconfortáveis com o tema.

Outras dificuldades encontradas no trabalho trataram-se da acessibilidade em obter as respostas dos associados, os mesmos respondentes correspondem aos proprietários que devido ao excesso de atividades tornaram a coleta de dados demorada e muitas vezes demonstravam-se indisponíveis.

Acredita-se que uma forma de se aprofundar ao tema, seria conceituar as fragilidades dos empresários enquanto entendedores de negócio, destacar a importância em se qualificarem em ter conhecimento de causa como princípio empresarial, pois essa forma de conduzir as empresas está totalmente fora do que se demonstram nas bibliografias, e os comportamentos dos dirigentes declaram e justificam funcionários insatisfeitos, e demandas cada vez menos contentes com o que encontram ao buscarem resolver uma necessidade.

É necessário que os donos de negócio procurem além de oferecer aquilo que o cliente busca, tenha em mente o que será necessário para surpreendê-lo, para tornar esse cliente cada vez mais necessitado de seu empreendimento, é necessário que os dirigentes pensem em inovação, utilizem melhor seus recursos humanos e explorem mais, com mais inteligência seus produtos e serviços.

Ademais, o presente trabalho, oportunizou a investigação em um cenário, no qual há a participação de várias empresas com opiniões e entendimentos diversificados, cenário esse que se demonstrou fragilizado, o qual objetivou-se na intenção de desenvolver melhor um setor que foi reconhecido através de outras pesquisas, como fortalecido, no entanto o desentendimento por parte de seus membros e a declaração da falta de continuidade de incentivos governamentais, inviabilizaram a associação em questão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Roseanne Azevedo de; NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. Arranjo Produtivo Local como Estratégia para o Incremento da Competitividade de Pequenas Empresas do Segmento de Panificação do RN. XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ – 7 a 11 de setembro de 2013.

ALMEIDA, Alberto Carlos. A cabeça do brasileiro. Rio de Janeiro: Record, 2007.

BETHLEM, Agrícola de Souza. Estratégia empresarial: conceitos, processo e administração estratégica. São Paulo; Atlas, 1998.

CARVALHO, Lívia Ferreira de. GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÃO DO VESTUÁRIO DE JARAGUÁ-GO. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 2, Número Especial , p. 57-72, out. 2012. <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. ISSN: 2236-417X. Publicação sob Licença

CARVALHO, Sonia Marise Salles. Desafios dos vínculos sociais na sociedade do trabalho contemporâneo. In: FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 18 mar. 2009. Disponível em: <<http://bdtd.bce.unb.br>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

CASAROTTO FILHO, Nelson. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSANDRE, Marcio Pascoal, et. all. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A GERAÇÃO DE TRABALHO E RENDA: ECONOMIA SOLIDÁRIA NO PARADOXO ENTRE OPORTUNIDADE E OPORTUNISMO. *Gestão e Sociedade* · Belo Horizonte · Vol. 7 · nº 17 · p. 167-185. Maio/Agosto 2013 · ISSN 1980-5756 © 2013 BY UFMG Recebido em 16 abr. 2012 e aprovado em 19 mar. 2013 Sistema de avaliação: double blind review Editora: profa. Janete Lara de Oliveira.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (eds.) Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília: IBICT/IEL, 1999.

COSTA, Rodrigo Morem da. Razões e vantagens da aglomeração de empresas no território. In: CONCEIÇÃO, César Stallbaum; FEIX, Rodrigo Daniel. Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de aglomerações produtivas locais. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/20141125e-book-completo.pdf>. Acesso em: 26/04/2017.

CRUZ, José Elenilson; SILVA, Alexsander Dauzeley; MATIAS, Isaac. Inovação no Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecção de Jaraguá/GO: um estudo dos impactos das atividades inovativas e seus produtos e processos resultantes

no

desempenho das empresas. XXXIX Encontro da ANPAD. Belo Horizonte/MG – 13 a 16 de setembro de 2015.

FARIAS, Raíssa Silveira de; ROSSATO, Marivane Vestena; DÖRR, Andrea Cristina. DESEMPENHO SUSTENTÁVEL EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO. Desafio On Line, Campo Grande, v.2, n.3, Set/Dez. 2014. Disponível em: <<http://www.desafioonline.com.br/publicacoes>>. Acesso em 20/04/2017.

FERREIRA, Marcelo Costa. Associativismo e contato político nas regiões metropolitanas do Brasil: 1988-1996: Revisitando o problema da participação. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v.14, n. 41, p. 90-102, out. 1999.

FOLTRAN, Leandro Henrique Mariano. Associativismo empresarial entre micro e pequenas empresas: a experiência do Grande ABC com o projeto empreendedor (SEBRAE) / Silvia Aparecida Raimundo Ferreira. 2008. 110 f. Dissertação (mestrado em Administração) --Faculdade de Administração e Economia da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. Orientação: Dagmar Silva Pinto de Castro. Disponível em: <http://ibict.metodista.br/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1963> Acessado em: 06 jun. 2016.

FRANTZ, Walter. Desenvolvimento local, associativismo e cooperação. 2002. Disponível em: <<http://www.unijui.tche.br/~dcre/frantz.html>>. Acesso em: jun. 2016.

FUINI, Lucas Labigalini. Os arranjos produtivos locais (APLs): uma breve explanação sobre o tema. GeoTextos, vol. 9, n.2, 57-83, dez.2013. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/geotextos/article/view/6985/6563>>. Acesso em: 27/04/2017.

GHEMAWAT, Pankaj. A estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos. Porto Alegre; Bookman, 2000.

GONÇALVES, Marcos Allan; CONTI, Idelmo Sanderson. FLUXO DE CAIXA Ferramenta estratégica e base de apoio ao processo decisório nas micro e pequenas empresas. Revista de Ciências Gerenciais, Vol.15, nº 21, Ano 2015.

GOHR, Cláudia Fabiana; MEDEIROS, Rodrigo Araújo de; SANTOS, Luciano Costa. VANTAGEM COMPETITIVA EM UM APL. Pretexto; Belo Horizonte; v. 15; n.4; p. 64-82; out/dez 2014.

KELM, Maiquel Silva, et.all.A Inovação como Estratégia Competitiva das Organizações: Um Ensaio Teórico. RAIMED – Revista de Administração IMED, 4(3): 274-285, ago./dez. 2017 – ISSN 2237-7956. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/548/568>>. Acesso em: 21/04/2017.

LAVALLE, Adrián Gurza; CASTELLO, Graziela and BICHIR, Renata Mirandola. Atores periféricos na sociedade civil: redes e centralidades de organizações em São Paulo. Rev. bras. Ci. Soc. [online]. 2008, vol.23, n.68, pp.73-96. ISSN 0102-6909. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-69092008000300006>>. Acesso em: jun.2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MIRANDA JUNIOR, Newton da Silva; COSTA, Helena Araújo; HOFFMANN, Valmir Emil. Dificuldades para a Cooperação entre Hotéis Aglomerados Territorialmente: um estudo da hotelaria em Brasília – DF. Turismo em análise, vol.27, n.1, abril 2016.

OLIVEIRA, Murilo de Alencar Souza; ROSSETTO, Adriana Marques. Influência dos Fatores Externos na Decisão Estratégica em Sustentabilidade nas Pequenas Empresas Hoteleiras. VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE), Goiânia, 24 a 26 de março de 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Murilo_Oliveira3/publication/277711526_Influencia_dos_Fatores_Externos_na_Decisao_Estrategica_em_Sustentabilidade_nas_Pequenas_Empresas_Hoteleiras/links/5570aca008aee701d61cb00b.pdf>. Acesso em: 20/04/2017.

OURO FILHO, Abimael Magno do; OLAVE, Maria Elena Leon, BARRETO, Ikaro Daniel de Carvalho. Fatores Desarticuladores da Cooperação em Arranjos Produtivos Locais:

Um Estudo Quantitativo no APL de Confecções de Tobias Barreto/SE. BBR-Brazilian Business Review, Vitória, v. 12, n. 5, Art. 2, p. 17 - 40, set.-out. 2015 www.bbronline.com.br.

PESSOA NETO, Wenceslau Almada, et.all. Empreendedorismo Coletivo e Aprendizagem: um Estudo no Arranjo Produtivo Local. Arte Cerâmica Vermelha de Teresina, Piauí. XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ-7 a 11 de setembro de 2013.

PORTER, Michael E. Aglomerados e competições: novas agendas para empresas, governos e instituições. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____, Michael E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro. Campus. 1989.

_____, Michael E. Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989 – 29ª reimpressão.

_____ Michael E. Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro; Campus, 1999.

PROJETO, Polo Moveleiro Rio Verde. Rio Verde GO. 2007. 23p.

PUGAS, Pâmella Gabriela Oliveira; FERNANDES, Renata dos Santos. EXTERNALIDADES POSITIVAS EM AGLOMERAÇÕES DE EMPRESAS: UM ESTUDO NO AGLOMERADO DE FUNDIÇÃO DA CIDADE DE CLÁUDIO (MG), BRASIL. Gestão & Regionalidade - Vol. 30 - Nº 89 - mai-ago/2014.

SANTOS, Carla Daniela Mendes. O Associativismo Empresarial: O caso da Associação Empresarial de Fafe, Cabeceiras de Basto e Celorico de Basto. Dissertação de Mestrado. Mestrado em Economia Social. Universidade de Minho. Escola de Economia e Gestão. 2013.

SANTOS, Tiago Felipe. O PAPEL DO ASSOCIATIVISMO NO TECIDO EMPRESARIAL DO DISTRITO DE AVEIRO. Relatório de Estágio. Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território. Universidade de Aveiro. 2013.

SANTOS, Gustavo; DINIZ, Eduardo; BARBOSA, Eduardo. Aglomerações, Arranjos Produtivos Locais e Vantagens Competitivas Locacionais. Revista do BNDES, v.11, N.22, P.151-179, 2004.

SANTOS, Sebastião Lourenço dos; OLIVARES, João Gustavo Lopes. ANÁLISE

DOSAGLOMERADOS PRODUTIVOS NOS MUNICÍPIOS DE ANGRADOS REIS, CAMPOS E PETRÓPOLIS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE Vol. 13, N. 4. Outubro/Dezembro. 2014. e-ISSN: 2176-0756 DOI: 10.5585/riae.v13i4.2057 Data de recebimento: 04/02/2014 Data de Aceite: 15/09/2014.

SCHERER-WARREN, Ilse. Movimentos sociais e participação. In: SORRENTINO, Marcos. (Coord.). Ambientalismo e participação na contemporaneidade. São Paulo: EDUC/FAPESP, 2001.

SERRA, Fernando Antônio Ribeiro. et.all Capacidade Absortiva de Empresas em Clusters com Baixa Intensidade Tecnológica. XXIX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. São Paulo/SP – 20 a 22 de novembro de 2016.

WARREN, M. Democracy and association. Princeton: Princeton University, 2001.

ZAMBANINI, Marcos Eduardo, BRESCIANI, Luis Paulo, OLIVEIRA, Thais Ettinger, SILVEIRA, Marco Antonio Pinheiro de. Inovação, Cooperação e Relações entre Empresas: Um estudo sobre a construção do Arranjo Produtivo Local Metalmeccânico no Grande ABC. XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro – RJ, 2011.