UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI PROGRAMA DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

MARCOS ANTONIO RIBEIRO ANDRADE

REDES INTERORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO NO SETOR CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

BIGUAÇU – SC 2007

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI

REDES INTERORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO NO SETOR CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS

MARCOS ANTONIO RIBEIRO ANDRADE

REDES INTERORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO NO SETOR CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS

Dissertação apresentada ao programa de mestrado acadêmico em Administração como requisito para a obtenção do título de mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí, Centro de Educação Superior de Biguaçu.

Orientador:

Professor Doutor Valmir Emil Hoffmann

BIGUAÇU

2007

MARCOS ANTONIO RIBEIRO ANDRADE

REDES INTERORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO NO SETOR CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS

Dissertação apresentada para obtenção do título de mestre em Administração pelo programa de Mestrado Acadêmico em Administração, da Universidade do Vale do Itajaí, Centro de Biguaçu.

Área de concentração: organização e Sociedade

Biguaçu, 30 de julho de 2007

Prof. Dr. Valmir Emil Hoffmann

UNIVALI – CE Biguaçu

Orientador

Prof. Dr. Carlos Ricardo Rossetto

UNIVALI – CE Biguaçu

Coordenador do Programa

Prof. Dr. Maurício Reinert do Nascimento

UNIVALI – CE Biguaçu

Prof Dr. Pedro Paulo Wilhelm (FURB)

-DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha esposa, Samanta Cardozo Mourão, aos meus filhos, Beatriz Andrade e André Mourão Andrade e às pessoas as quais irei lecionar que são motivo e razão na busca do meu aperfeiçoamento.

AGRADECIMENTOS

À Deus

Aos meus pais que tiveram grande esforço para prover minha educação e caráter.

Em especial à minha esposa Samanta Cardozo Mourão cujo apoio não há superlativo que possa ser aplicado para representar sua importância para execução deste trabalho e em todos os momentos de minha vida.

Aos meus filhos Beatriz Andrade e André Mourão Andrade os quais são a razão de minha vida.

Ao Prof. Dr Valmir Emil Hoffmann pela orientação, paciência e amizade nos momentos de dificuldades pela qual passei para execução deste trabalho.

Ao Professor Dr Miguel Angel Verdinelli nas orientações estatísticas e à memória do Professor MSc Fernando Jorge Nicolau grande incentivador e amigo.

Aos colegas de mestrado, em especial Rogério Edson Kruger pela ajuda nas horas em que mais precisei.

Aos funcionários, a coordenação e a todos os professores do PPGAT, pelas contribuições, a Univali pelos incentivos à pesquisa através do PIPG.

Aos muitos profissionais e professores que com dedicação me ajudaram e oportunizaram a trilhar minha vida acadêmica.

RESUMO

As redes de pequenas e médias empresas são vistas como estratégias de cooperação e de desenvolvimento regional, que se adequam às atuais mudanças de paradigmas e enfatizam a integração entre organizações, para incrementar sua competitividade. O objetivo geral do trabalho consiste em analisar as relações entre organizações calçadistas presentes na aglomeração no Vale do Rio Tijucas- SC. e para isso propõe a realização de pesquisa de aporte metodológico estatístico descritivo para tratamento e análise comparativa dos dados. Através da análise do perfil das empresas, verifica-se que são na sua maioria médias empresas (MEs) e empresas de pequeno porte (EPPs), constituídas por sociedade limitada e que todas elas realizam os processos de modelagem e acabamento. As instituições de suporte empresarial local são consideradas importantes e as empresas reconhecem vantagens por estarem concentradas em uma mesma região. É verificado que existe uma intensidade média de troca de informações, apesar de não serem percebidos acordos de cooperação. As empresas estão aglomeradas e existe uma tendência à formação de redes horizontais, de característica não orbital e informal.

Palavras-chaves: Redes de empresas; distritos industriais; relações interorganizacionais.

ABSTRACT

Networks of small and medium companies are seen as strategies for cooperation and regional development which are adapted to the current changes of paradigms, and which emphasize integration among organizations, to reach higher levels of competitiveness. The general objective of this work is to analyze the relationships among footwear companies which are territorially clustered in the Vale do Rio Tijucas region of Santa Catarina. For this, it proposes a study using methodological support and descriptive statistics, for the comparative analysis of the data. Through the analysis of company profiles, it was seen that the companies are mostly medium or small, limited liability companies, and that they all operate in the modeling and finishing stages of the production process. Local business support institutions are considered important, and the companies recognize the advantages of being concentrated in the same region. It was observed that there is a medium level of information exchange, despite the absence of formal cooperation agreements. The companies are clustered, and there is a tendency to form horizontal networks, of a non-orbital, informal nature.

Key words: Company networks; industrial districts; interorganizational relations.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Idade das empresas
Tabela 2- Classificação do porte das empresas segundo número de funcionários50
Tabela 3- Percentual dos processos internos
Tabela 4- Distribuição percentual do porte da empresa em função do tipo de sociedade e
forma de gestão
Tabela 5- Correlação das variáveis estudadas para análise das relações54
Tabela 6- Escores fatoriais
Tabela 7- Valores médios obtidos da análise de Clusters, em relação aos fatores.
Representado pelas setas entre parênteses se é superior (\uparrow), (igual) (\leftrightarrow), ou inferior (\downarrow) ac
valor médio
Tabela 8- Frequência percentual das respostas relacionadas as instituições de suporte e
apoio60
Tabela 9- Correlação das variáveis estudadas para análise da horizontalidade64
Tabela 10- Frequência percentual das respostas relacionadas a categoria de formalização.67

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Fontes de vantagem competitiva da localização	26
Figura 2- Tamanho da empresa e conexão de três tipos de modelo de distrito industrial	30
Figura 3- Surgimento da empresas calçadistas na região do Vale do Rio Tijucas(SC)	49
Figura 4 -Porte das empresas conforme o número de funcionários	51
Figura 5- Dendograma obtido da análise de Cluster	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Características e tipologias da rede	20
Quadro 2- Tema tratado	22
Quadro 3- Tipos de aglomerações e suas características	24
Quadro 4- Parâmetro entre redes, aglomeração e distrito industrial	32
Quadro 5- Construção de confiança e bases para seu surgimento	35
Quadro 6- Formas de dependência, riscos, qualidade de confiabilidade e	
mecanismos de confiança	37
Quadro 7- Abordagens sobre confiança	39
Quadro 8- Cidades e número de empresas do Vale do Rio Tijucas	41
Quadros 9- Objetivos específicos e as variáveis do estudo proposto pela pesquisa	43
Quadro 10- Indicadores utilizados para classificação de redes	44

LISTA DE ABREVIATURAS

ABICALÇADOS - Associação Brasileira das Indústrias de Calçados

ACI - Associaão Comercial e Industrial

ASSISTENCAL -

BTS – Barlett Test of Sphericity

CDL – Clube dos Dirigentes Logistas

CTCCA -

DI – Distrito Industrial

EPP – Empresa de pequeno Porte

EUA – Estados Unidos da América

KMO – Kaiser Meyer Olkin

MDE – Média Empresa

ME – Micro Empresa

PPGAT – Programa de Pós Graduação em Administração e Turismo

P&D – pesquisa e Desenvolvimento

PIPG --Programa Integrado de Pós-Graduação e Graduação

PMES – Pequenas e Médias empresas

SC – Santa Catarina

SEBRAE –

SENAI -

SERASA -

SINCASJB - Sindicato das Indústrias de Calçado de São João Batista

SPC - Serviço de proteção ao Crédito

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

UNIVALI- Universidade do Vale do Itajaí

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA,TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 OBJETIVOS GERAL	16
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 REDES DE EMPRESAS	17
2.2 AGLOMERAÇÕES (<i>CLUSTERS</i>)	23
2.3 DISTRITOS INDUSTRIAIS	
2.4 CONFIANÇA	33
3 METODOLOGIA	
3.1 MÉTODO DA PESQUISA	
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	40
3.3 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA	
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	45
4 ANÁLISE DE RESULTADOS E RESULTADOS	47
4.1 SETOR CALÇADISTA	47
4.2 PERFIL DAS EMPRESAS	
4.3 ANÁLISE DAS RELAÇÕES	
4.4 INSTITUIÇÕES DE APOIO	
4.5 CARACTERIZAÇÃO DAS REDES	
4.5.1Localização	
4.5.2Direcionalidade	
4.5.2 Poder	
4.5.4 Formalização	67
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	
5.1 SOBRE O TRABALHO	
5.2 SOBRE A RELAÇÃO COM FORNECEDORES E CONCORRENTES	
5.3 SOBRE AS INSTITUIÇÕES DE SUPORTE LOCAL E A SUA RELEVANCIA	
5.4 SOBRE O ENQUADRAMENTO DA AGLOMERAÇÃO DE ACORDO COM O	
MODELO DE REDE5.5 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	70
5.5 LIMITAÇOES E RECOMENDAÇOES	71
6 REFERÊNCIAS	73
7 APÊNDICES	79

INTRODUÇÃO

As organizações têm adotado diversas formas de gestão para atender as exigências de mercado. Tem-se observado entre as firmas uma tendência à associação no processo industrial, com relações intra e inter-firmas. As associações entre os atores econômicos ganham novos desenhos e integram o rol dos condicionantes da melhoria da competitividade (OLAVE; AMATO NETO, 2001).

Segundo Olave e Amato Neto (2001), essa evolução nas relações intra e inter-firmas tem se fortalecido nas décadas de 80 e 90 e à medida em que se acumulam e intensificam as mudanças técnicas, organizacionais e econômicas que promovem as transformações na forma de produzir, administrar e distribuir. Essas transformações criam novas conexões entre firmas, entre trabalhadores, e entre firmas e instituições. Trata-se de um movimento de transição de um momento, cujas características mais marcantes são a instabilidade e a incerteza.

Esses novos relacionamentos inter-firmas têm se notabilizado na literatura pelo termo redes de empresas. A idéia, os conceitos e as aplicações de redes não são novos. De acordo com Nohria e Eccles (1992), desde 1930 este conceito vem sendo sistematicamente utilizado por áreas do conhecimento. Na antropologia e na psicologia, por exemplo, seu enfoque se relaciona às diversas formas de interação entre pessoas, entre pessoas e grupos, e entre grupos em um dado contexto social (CANDIDO; ABREU, 2000).

O ambiente competitivo explica a idéia de "redes" como uma maneira de sobrepujar as contingências. Miles e Snow (1978) e Powell (1990), assinalam o surgimento e a união das empresas no formato de redes como efeito do mercado, que se tornou mais mundializado e hipercompetitivo, evidenciando as ineficiências nos modelos tradicionais de produção organizacional.

À idéia de rede parece estar intrínseco o conceito de cooperação. De acordo com Carrão (2004), a cooperação entre firmas ganhou importância a partir da década de 70, com as redes de pequenas empresas da Terceira Itália e as de subcontratação japonesas, ainda que haja registros de cooperação organizacional no século XIX na Grã-Bretanha, na Alemanha, na França e no próprio Japão.

De acordo com Castells (1999), as redes são sistemas resultantes da cooperação entre empresas com ênfase no enfoque coletivo. São consideradas entidades que podem ser observadas por vários aspectos, sendo uma forma particular de organização, onde os participantes têm sua independência administrativa respeitada, ainda que unidos por objetivos comuns. A representação

das redes resulta da habilidade de articulação de seus membros, no sentido de se comunicar e na coerência de seus objetivos e interesses compartilhados.

De acordo com Dodgson (1993), pode-se inferir que as relações de cooperação são fomentadas, diminuindo as dificuldades nos relacionamentos inter empresas, oferecendo a possibilidade de minimizar os processos nas relações comerciais, maximizando a eficácia econômica e aumentando a competitividade. O autor descreve ainda que pesquisas realizadas revelam que a cooperação dependente de altos níveis de confiança entre as partes, facilitando as relações entre empresas (DODGSON 1993).

Hoffmann (2002) descreve que várias pesquisas sobre a região norte da Itália fizeram ressurgir as idéias de Marshal¹ (1982) sobre os distritos industriais (DI). Nos DI italianos, aglomerações territoriais de um reduzido número de indústrias interdependentes eram formadas por pequenas empresas especializadas que atingiam alta intensidade de eficiência produtiva devido à sua interação. Fatores históricos teriam influenciado a formação dessas aglomerações que foram denominados de distritos industriais. O mesmo autor ao citar Sergenberger e Pyke (1993), refere-se aos distritos industriais (DI) como sendo um conjunto de pequenas e médias empresas (PMEs), constituídas por meio da especialização e terceirização, ressaltando a relação dos participantes do DI como aspecto importante para o desenvolvimento do próprio DI.

Uma outra abordagem sobre a localização a ser considerada neste trabalho são os *clusters*, aqui traduzidos como aglomerações. Para Porter (1998), as aglomerações são concentrações geográficas de empresas e instituições interconectadas geograficamente. Este conjunto de empresas e entidades ligadas são importantes para o crescimento, desenvolvimento e a competitividade da indústria, segundo o autor. Nestas aglomerações estão localizados fornecedores especializados, compradores, serviços, qualificação para mão-de-obra e tecnologias, máquinas, produtos complementares. Em algumas aglomerações incluem instituições governamentais, universidades, associações locais (PORTER, 1998).

Como Powell (1987) sugere que as empresas estão buscando um conjunto diversificado de objetivos e negócios que exigem cooperação e envolvem dependências recíprocas. As formas de governança baseadas em contrato, empregadas na busca destes objetivos de negócios, incluem alianças estratégicas, parcerias, coalizões e várias formas de organizações em rede. As discussões sobre redes de empresas, aglomerações e DIs têm sido campo fértil de alternativas que potencializam as características produtivas de determinada região, gerando a constituição de uma sistemática de competição cooperativa salutar para o desenvolvimento de pequenas e médias

-

¹ Marshal desenvolve suas idéias em seu livro Princípios da Economia, publicado originalmente em 1920, e para este trabalho utilizou-se a edição de 1982.

empresas (PMEs) (ROTTA, 2002).

Em meio a polissemia inerente ao tema das redes de empresas, neste trabalho, utiliza-se o termo DI para definir os arranjos multi-institucionais que viabilizam trocas econômicas e sociais entre atores deles participantes, estabelecidos através de mecanismos formais ou informais e aglomeradas territorialmente.

Este trabalho está dividido em 4 partes. Inicialmente, na primeira parte, abordam-se aspectos teóricos que envolvem a origem e evolução do conceito de redes de empresas, suas tipologias, as aglomerações e os distritos industriais, com a finalidade de fundamentar a discussão sobre a forma como a região em estudo se organiza. Também será enfocada a confiança, que é um dos temas inerentes às redes de empresas, analisando os atores locais, e como as relações comerciais do setor calçadista do Vale do Rio Tijucas são estruturadas.

A segunda parte constitui-se do fundamento metodológico, na qual são detalhados os procedimentos para coleta dos dados e o modelo estatístico para análise dos resultados. A terceira parte é a análise dos dados propriamente dita, sendo que nesta parte também inclui-se a discussão. Por fim, a última parte apresenta as considerações finais, com as perspectivas e limitações do trabalho.

1.1 JUSTIFICATIVA, TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

O relacionamento entre as organizações tem apresentado a adoção de novas representações organizacionais no plano da sobrevivência. Algumas proposições tais como, fusões, aquisições, alianças estratégicas, formação de redes e parcerias, estão presentes nas investigações de pesquisadores no mundo inteiro, tendo por resultado pesquisas teóricas e práticas no âmbito da análise interorganizacional (CUNHA, 2002).

Roese e Gitahy (2003) discorrem sobre solidariedade, ao discutirem as redes aglomeradas, atribuindo à essa palavra a mesma semântica de cooperação. O termo de cooperação encontra-se na literatura vinculada à confiança, confiabilidade e como mecanismo de governança e contexto de relações não contratuais. As autoras, ao citarem Schmitz (1995), descrevem eficiência coletiva, que quer dizer, a capacidade de competir que a aglomeração organizada de pequenas empresas traz, que as pequenas empresas isoladas não têm.

A dimensão da confiança e da cooperação representa um papel central no desempenho percebido nas redes de Pequenas e Médias Empresas (PMEs), que é improvável que seja alcançado

por outras formas de redes entre grandes empresas e muito menos pelas grandes empresas integradas. Balestrin; Vargas e Fayard, (2005) mencionam que Sabel (1991) evidencia que a confiança nunca poderá ser premeditada ou criada, e sim construída a partir de uma estrutura ou de um contexto adequado. Igualmente falando Perrow (1992), indica que embora a confiança não possa ser criada, poderá ser estimulada por uma estrutura ou um contexto deliberadamente criado (APUD: BALESTRIN; VARGAS; FAYARD, 2005).

Para Balestrin; Vargas e Fayard (2005) existem algumas características no encadeamento de redes de PMEs que estabelecem um ambiente vantajoso o qual origina confiança entre empresas: a) as empresas trocam e compartilham informações sobre mercados, tecnologias e lucratividade; b) há igualdade entre processos e técnicas das empresas, assim como entre tamanho, poder ou posição estratégica das empresas e, deste modo, cada empresa pode entender e avaliar a atitude das outras empresas; c) as relações são estabelecidas a longo prazo; d) há uma periódica rotação de liderança para representar o conjunto de empresas; e) há vantagens financeiras semelhantes tanto para empresas como para empregados; f) existe vantagem econômica pela experiência coletiva das empresas, pelo aumento das vendas e pelos ganhos marginais econômicos.

No Vale do Rio Tijucas-SC é evidenciado a existência de várias empresas ligadas ao setor calçadista. Diante deste fato e dos fenômenos anteriormente descritos, este estudo foi motivado no sentido de analisar as relações entre essas organizações. Deste modo este trabalho busca responder a seguinte pergunta: Como se dão as relações entre organizações calçadistas aglomeradas no Vale do Rio Tijucas - SC?

Percebido pela academia como um tema relevante e atual, é crescente o número de publicações. Em se tratando das redes especificamente aglomeradas, para Ivarsson (1997), a concepção desse tipo é que as relações entre firmas, instituições e outros agentes econômicos, localizados geograficamente próximos, propiciam vantagens de escala, alcance, aumento de mercados, trabalhos gerais e habilidades especializadas. Presume-se diminuição da distância entre firmas localizadas e seus sócios comerciais, auxiliando na comunicação entre empresa e fornecedores; buscando a melhora da competitividade dos atores participantes.

A compreensão sobre o funcionamento das redes de empresa tem importância em razão das vantagens que são obtidas através do trabalho coletivo, visto que permite às PMEs uma atuação expressiva no segmento industrial (ESCOBAR; FERREIRA; CRESPO, 2000). Estudar redes significa entender como as empresas se organizam para sobreviver no mercado.

Nas palavras de Cândido e Abreu (2000), os últimos anos têm sido caracterizados por um aumento da concorrência, que força as empresas a buscar uma melhoria contínua através de uma freqüente flexibilização, reestruturação e inovação, de modo a se adaptarem às novas características

exigidas pelo ambiente. Neste sentido, uma forma de gerenciamento das empresas decorre da cooperação entre empresas complementares e/ou concorrentes, onde um exemplo é a formação de redes (JARILLO, 1988; STABER, 1998).

Segundo Balestrin; Vargas e Fayard (2005), o tema "redes interorganizacionais" tem ocupado amplo espaço nas teorias organizacionais. Isso pode ser devido a uma nova forma de competição onde o modelo de organização é as redes de relações.

De acordo com Powell (1990), existe uma quantidade considerável de pesquisas sobre práticas e arranjos organizacionais relativos ao conceito de redes. E esta literatura variada, tem como propósito comum, o estudo de trocas laterais ou horizontais e os fluxos interdependentes de recursos com uma inclinação de trabalho, causando impacto nos pesquisadores de comportamento organizacional.

Hoffmann; Molina-Morales; Martinez-Fernandez (2004) ao abordarem a questão da competitividade como um processo de integração nas redes, apontam que na década de 80, a composição das redes de empresas era vista como modismo. Entretanto, passados os anos, o que se vê é o aumento considerado em estudos, inclusive com áreas específicas em congressos, pesquisas e a investigação avançada, estabelecendo o gerenciamento de redes, sua utilidade e sua relação com o desempenho das firmas.

Empresas e acadêmicos vêm, então, propagar que redes, cooperação inter-firma e inovação são integrantes centrais da estratégia empresarial contemporânea. As redes estão sendo promovidas como plano central para o crescimento de pequenas e médias empresas e, até mesmo, de países em desenvolvimento (FARIA, 2001).

Jarillo (1988) argumenta que as redes são analisadas como uma forma de organização que pode ser usada por gerentes ou empresários, para situar as firmas com um posicionamento mais competitivo, permitindo às empresas ganhar ou sustentar vis-à-vis a vantagem competitiva com as concorrentes fora da rede.

De acordo com Cândido (2002), as formulações de redes interempresariais do tipo agrupamento é hábito antigo na economia. Ebers e Jarillo (1998) apontam outros trabalhos na área de diversos autores, por exemplo, o estudo das indústrias do Norte da Itália, da indústria automotiva americana, dos serviços financeiros em Londres, e indústrias do Sul da Alemanha.

Além da análise do comportamento de aglomerados de empresas, o estudo de redes tem sido focado como forma de vantagem competitiva para os participantes. Foss (1999) cita as obras de Porter (1990), Chandler (1990) e Piori e Sabel (1984). Esses estudos apontam que o desempenho comercial pode ser condicionado a uma interação geográfica entre as empresas (FOSS, 1999). Isso parece evidenciar o interesse pelo tema e a justificativa teórica.

No Brasil, a existência de muitas regiões industriais torna-se um campo fértil para a pesquisa em redes, podendo ser avaliado diverso temas, como transferência de conhecimento, cooperação, custo de transação e confiança em diversas áreas da indústria.

São evidenciadas no país, algumas aglomerações industriais, que foram objeto de estudo de trabalhos acadêmicos. Como exemplo, tem-se a indústria de confecção (BALESTRIN; VARGAS, 2004), a indústria de calçados em Nova Serrana, Minas Gerais (SUZIGAN et al., 2005), a indústria automotiva na Bahia (NAJBERG; PUGA, 2003), o complexo agro-industrial fumageiro no Rio Grande do Sul (VARGAS; SANTOS-FILHO; ALIEV, 1999).

Outros trabalhos sobre aglomerações industriais também podem ser elencados: a indústria calçadista no Vale do Rio dos Sinos (RS) que foi estudada por Silva (2005); a indústria do turismo da região de Laguna (SC) (COSTA, 2005), a indústria têxtil no Vale do Itajaí (SC) (HOFFMANN, 2004); a indústria cerâmica na região de Criciúma (SC) e Santa Gertrudes (SP) (HOFFMANN, 2002). Cabe salientar que esses trabalhos fazem parte de uma linha de pesquisa do Programa de Pós-graduação em Administração e Turismo e o interesse em dar seqüência também justifica este trabalho.

Dentre as aglomerações industriais, aponta-se a indústria calçadista, na qual, considerando o contexto mundial, o Brasil é o terceiro maior produtor de calçados, ficando atrás da China e da Índia (BLOIS, 2006). Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados - ABICALÇADOS (2005), a concentração de empresas de grande porte, encontra-se no Rio Grande do Sul, entretanto vem gradativamente sendo distribuída para outros pólos nas regiões Sudeste e Nordeste, com destaque para a região de Jaú, Franca e Birigui no estado de São Paulo e cita-se também o crescimento na produção no estado de Santa Catarina na região de São João Batista (Vale do Rio Tijucas).

Na região do Vale do Rio Tijucas, foi realizado um trabalho preliminar por Fernandes (2006) com enfoque introdutório, dado ao escopo do trabalho, seguindo a mesma linha de pesquisa. É possível que outros trabalhos de conclusão de curso (TCC) também tenham sido realizados nesta região, mas eles não foram encontrados durante a elaboração da fundamentação teórica deste trabalho.

A justificativa para este trabalho é a constatação de que: 1) as redes inter-firmas adotam comportamento de cooperação e podem influenciar os resultados alcançados; 2) há existência de uma aglomeração do setor calçadista no Vale do Rio Tijucas, representando 50% das empresas da região e 60% dos empregos da região originários das indústrias de calçados (SINCASJB, 2006); 3) há relevância no contexto das empresas instaladas na região construindo um conjunto de vantagens competitivas por estarem aglomeradas territorialmente; 4) e que o interesse se alicerça na compreensão de que as empresas não somente produzem bens e serviços, mas constituem uma

estrutura de governança, tendo os agentes como uma rede em suas relações.

Como descrito no marco teórico, muitos autores ponderam que a forma de organização em redes existe onde as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) podem competir em escala global, sem terem que arcar sozinhas com as incertezas que isto ocasiona. Partindo dessa premissa, considera-se que as relações em aglomerações territoriais no Vale do Rio Tijucas necessitam ser verificadas empiricamente.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as relações entre organizações calçadistas presentes na aglomeração do Vale do Rio Tijucas- SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- verificar as relações com fornecedores e concorrentes trata das relações fornecedor/concorrente e discute as vantagens, características inerentes à aglomeração territorial;
- identificar as instituições de suporte empresarial local que tipo de atuação têm as instituições para o crescimento e desenvolvimento local;
- verificar a relevância das instituições qual a importância das instituições de apoio no desenvolvimento local;
- verificar o enquadramento da aglomeração de acordo com uma tipologia de redes –
 caracterizar o tipo de aglomeração existente, analisada através do modelo de Hoffmann;
 Molina-Morales e Martinez-Fernandez (2004).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta parte do trabalho, propõe-se uma discussão do marco teórico existente sobre redes de empresas, abordando autores que estudam as regiões que possuem como característica, estar aglomerada. Inicialmente, aborda-se a origem e evolução do conceito de redes de empresas. Na seção seguinte, pretende-se abordar os DIs, com o objetivo de permitir a análise de seus aspectos. E, por fim, uma abordagem no conceito de confiança interorganizacional e as relações existentes no tratamento que a literatura tem dado ao tema no que tange ao relacionamento fornecedor/empresa.

2.1 REDES DE EMPRESAS

Nas últimas décadas, as organizações vêm desenvolvendo várias formas de cooperação. Neste sentido, as redes são estabelecidas como aglomerações complexas de relações entre empresas, como forma de organização. Miles e Snow (1984) afirmam que as redes são a forma mais eficiente de organização para as circunstâncias econômicas em situações turbulentas. Powell (1990) descreve que as formas de organização em rede podem representar um padrão viável de organização econômica. Nota-se que os autores se reportam à competição dos anos 1980 e que essa competição se alterou apenas em intensidade, ampliando-se.

Cândido (2001, p.54) ao citar Nohria (1992) descreve três razões para aplicação do modelo de redes na esfera organizacional:

- a) a emergência de um novo padrão de competitividade faz com que as organizações busquem, ao invés de relações competitivas, relações colaborativas, que se unam em redes de interligações laterais e horizontais, tanto interna quanto externamente;
- b) os recentes desenvolvimentos no campo da tecnologia da informação têm proporcionado uma revolução de amplo escopo nos arranjos e interligações das organizações em todo o mundo;
- c) o amadurecimento da análise de redes como disciplina acadêmica (CÂNDIDO, 2001).

Frey (2003) menciona o fato de que em redes pode acontecer todo tipo de escambo, sem que os atores fiquem expostos às incertezas e riscos das transações de mercado. As redes facilitam os procedimentos, sem a necessidade de admitir a rigidez de organizações inflexíveis e burocráticas,

onde uma composição de ações, capaz de realizar funções como a diminuição de incertezas com relação aos outros atores participantes e de melhoria do desempenho, aumentando os resultados produzidos.

Para Lorenzoni e Lipparini (1999), as ligações pessoais permitem aos gerentes reduzir custos das trocas, otimizar a escolha das relações de governança e internalizar o conhecimento especializado presente na rede inter-firmas. A aptidão relacional surge como ativo estratégico, tanto para grandes como para pequenas firmas, possibilitando maior flexibilidade na união dos recursos.

Nas formas em redes de alocação de recursos, as empresas existem, não apenas por elas mesmas, mas também em relação às outras empresas. Estes relacionamentos exigem esforços para serem estabelecidos e sustentados, assim, eles restringem a habilidade dos participantes para adaptarem-se às mudanças de circunstâncias. Em resumo, complementaridade e acomodação são as arestas das redes de produção bem sucedidas (POWELL, 1990).

Candido e Abreu (2000) descrevem que há vários enfoques para o conceito de redes. Nas palavras dos autores, o termo rede, no sentido etimológico, é derivado do latim, que significa entrelaçamentos de fios, cordas, cordéis, arames.

De acordo com Powell (1990), as redes envolvem transações seqüenciais, indefinidas no contexto geral de interação. Em redes, a opção preferida é com freqüência a criação do reconhecimento e da confiança em uma relação de longo prazo (POWELL, 1990). Complementando, para Thorelli (1986), as redes podem ser vistas como consistindo de ligações ou posições (ocupadas por empresas, unidades de negócios estratégicos, associações comerciais e outros tipos de organizações) e relações manifestadas pelas interações entre as posições.

Jarillo (1988) conceitua redes como um modo de organização que pode ser usado por gerentes e empreendedores para posicionar suas empresas em uma forte posição competitiva. Neste sentido, é justificada a adição do termo "estratégica" ao termo "redes". As redes estratégicas constituem-se de arranjos entre organizações distintas, mas relacionadas entre si, que permitem a estas empresas, ganhar ou sustentar vantagem competitiva.

Foss (1999) sugere que as empresas são beneficiadas dos recursos das redes, tais como o aprendizado coletivo, quando são caracterizados como recursos: valiosos, raros, inimitáveis, não substituíveis e caracterizados por uma competição imperfeita na aquisição/ desenvolvimento. Além disso, a vantagem competitiva pode ser sustentada pelo número de interações entre os recursos das empresas e os recursos das redes.

Nas últimas décadas, as organizações vêm desenvolvendo várias formas de cooperação. Quando a fonte do conhecimento é dispersa, a forma de inovação é melhor encontrada em redes de aprendizagem do que em empresas individuais. Em um regime de desenvolvimento tecnológico, a

busca de informação é distribuída entre várias empresas. Muitos grupos de competidores trabalham para atingir os mesmos objetivos, de forma que a recompensa vem rápido. Neste caso a confiança é fundamental (POWELL; KOPUT; SMITH-DOERR, 1996).

Neste sentido, Powell (1998) aponta que a capacidade de aprender necessita da participação das empresas envolvidas, onde a relação interorganizacional é crítica para a difusão do conhecimento e desenvolvimento tecnológico. Essas relações podem ser através de contratos formais ou informais.

Ao estudar o conceito de redes e seu aproveitamento como um caminho para as organizações, um grande número de autores indica, que as organizações estabelecidas em redes sociais devem ser observadas como tais. Uma rede social tem a ver com o grupo de atores, relacionados através de um conjunto de ligações específicas. Neste panorama, a composição de qualquer organização deve ser pormenorizada em termos de redes de múltiplas relações do ponto de vista endógeno e exógeno (CANDIDO, 2001).

Em sua tese, Candido (2001) cita que a economia e as teorias organizacionais, utilizam os conceitos de redes, tendo como princípio básico os conceitos de redes sociais, determinados pelas ciências sociais, onde uma rede social seria um conjunto de elementos unidos através de um conjunto de relações particulares. Estas redes são estruturadas a partir dos significados atribuídos e das relações entre os atores, o que caracteriza o processo de estruturação e heterogeneização da rede e o processo de hierarquização e externalização, bem como a estrutura de poder na rede.

Observa-se que há abordagens sobre o tema de redes e arranjos organizacionais de diversos autores em todo o mundo. O quadro 2 traz essas diversas abordagens, com base na visão de distintos autores. E estes estudos vêm contribuindo para o aperfeiçoamento e crescimento das diversas formas de organizações em redes, considerando suas idiossincrasias. Essa diversidade de abordagens mostra que não há uma homogeneidade de pensamento quanto ao seu estabelecimento.

Nas palavras de Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004), as redes de empresas apresentam certas características que lhe são particulares, como apresentadas:

- 1) Relatividade nos papéis dos atores organizacionais Enfatiza que os atores econômicos jogam diferentes papéis, em uma rede de empresas um ator econômico "A"pode ser simultaneamente fornecedor de uma empresa "B", pode ser seu parceiro; seu competidor e ainda seu consumidor;
- 2) Interação Relação de comunicação entre indivíduos ou grupos. Quando interagem, os problemas e dificuldades são comparados com soluções, suas habilidades com necessidades buscando ajuda mútua; 3) Interdependência das partes O desenvolvimento é gradual, na qual cada parte ganha acesso aos recursos dos demais, podendo os atores mobilizar e usar os recursos controlados por outros dentro da rede;
- 4) Complementaridade O fato de duas ou mais entidades se completarem mutuamente; sendo que a efetividade não está na sua capacidade de adaptação ao ambiente e sim sua relatividade ao contexto, incluindo atividades de quase-integração (cooperação, transferência de conhecimento p.ex);
- 5) Especialização das atividades das empresas Fazer melhor, estabelecendo alianças

para administrar a interdependência no âmbito do sistema;

6) Competitividade entre redes - Ocorre principalmente pelo efeito eficiência da especialização, só não vai verticalizar se for mais eficiente fazer fora (HOFFMANN; MOLINA-MORALES E FERNANDEZ-MARTINEZ 2004, p. 5).

Em pesquisa bibliográfica realizada com textos relevantes sobre o tema, Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) consideram um risco pensar em tipologias em termos de redes, mas, apontam quatro características, que serão utilizadas neste trabalho para sua classificação como se apresenta no quadro 1.

Indicadores	Tipologia		
Direcionalidade	Vertical		
	Horizontal		
Localização	Dispersa		
	Aglomerada		
Formalização	Base contratual formal		
	Base não contratual (informal)		
Poder	Orbital		
	Não orbital		

Quadro 1: Características e tipologias das redes

Fonte: Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004)

A primeira característica, direcionalidade como o próprio nome diz, dá a direção referente ao tipo de relação entre os atores que pode ser do tipo redes verticais e horizontais, onde os processos são realizados por empresas distintas e podem ser classificadas como redes verticais. O tipo de estratégia a ser utilizada é a especialização, terceirizando os processos que não agreguem valor ao seu produto. Hoffmann, Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004, p.5) descrevem que "o propósito desse tipo de rede é o de se alcançar a eficiência coletiva nos processos".

Wegner e Dahmer (2004), ao dissertarem sobre as redes horizontais, salientam que entre os benefícios oferecidos destacam-se a aprendizagem, legitimação, e diversas vantagens econômicas tais como: negociação com fornecedores e clientes por melhores condições (prazo, preços etc.), marketing conjunto, novos mercados, novos produtos, distribuição, transferência de conhecimento.

Já as redes verticais podem ser classificadas quando produzem em fases distintas da cadeia produtiva, caracterizadas pela colaboração entre os atores com produtos complementares, no compartilhamento de recursos e informações, procurando reduzir as incertezas (CASAROTTO, 2002).

Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) destacam que uma empresa pode estar em ambos os tipos de rede, vertical e horizontal, e descrevem um caso o qual uma indústria de equipamentos está caracterizada por possuir vínculos verticais com fornecedores e clientes e entre as empresas com vínculos horizontais.

No âmbito da localização, as redes podem ser dispersas ou aglomeradas. "Redes dispersas são aquelas que interagem através de um processo de logística avançado, que permite superar as distâncias [...] As redes aglomeradas territorialmente se caracterizam pelo fato de manterem relações que muitas vezes se estendem além daquelas puramente comerciais" (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; FERNANDEZ-MARTINEZ, 2004).

Um dos critérios de participação em uma rede de PMEs é a proximidade geográfica na qual os atores associam competências para alcançar os objetivos comuns que não alcançariam individualmente, entretanto "o surgimento das tecnologias de informação e de comunicação (TICs) tornaram possível uma maior capacidade de inter-relações de firmas dispersas" (BALESTRIN; VARGAS 2004). Já as redes aglomeradas territorialmente caracterizam-se pela eficiência coletiva, mantendo relações que muitas vezes vai além da relação comercial entre os atores e que estas empresas isoladas não teriam (ROESE; GITAHY 2003; HOFFMANN, 2004).

As redes podem ser formais e/ou informais. De acordo com Olave e Amato Neto (2001), as redes formais são caracterizadas pela existência de um contrato que se destina a regular não somente as especificações de fornecimento, como também a própria organização da rede e o relacionamento dos atores pertencentes a ela. Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) ao citar Williamsom (1975; 1991) descrevem que as redes formais são estabelecidas como forma de se prevenir o que se chama comportamento oportunista no qual uma das partes pode lesar a outra, gerando custos nas transações.

As relações inter-empresariais que se dão de maneira informal, revelam relações sociais alicerçadas na confiança recíproca. É o local onde residem os empreendedores e funcionários e onde as empresas estão instaladas na qual as relações econômicas estão misturadas com as sociais. De acordo com Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) as empresas participantes dessa rede acumulam conhecimentos sobre os seus participantes, que lhes permite manter relações comerciais sem temer comportamento oportunista, haja visto que a perda da confiança traria custo para a outra empresa.

Para tomada de decisões, as redes podem ser orbitais e não orbital. Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) classificam como orbital na medida em que há um centro de poder ao redor do qual as demais empresas circulam. A rede é formada a partir de uma empresa central. A rede não orbital é aquela onde cada parte tem a mesma capacidade de tomada de decisão. Sem a existência de um centro de poder.

As idéias discutidas neste item e estão resumidas no Quadro 2.

Autores/Ano	País de origem	Abordagem		
Thorelli (1986)	Itália	Aborda a teoria das organizações industriais e caracteriza a forma de organização em redes.		
Miles e Snow (1986)	EUA	Considera as organizações em rede como postura estratégica de adaptação das empresas ao ambiente.		
Jarillo (1988)	Espanha	Aborda as relações cooperativas entre as empresas como fonte de recurso para força competitiva.		
Powell (1990)	EUA	Caracteriza as formas de organização em rede através dos padrões recíprocos de comunicação e troca o que representa um padrão viável de organização econômica. Aborda a troca de conhecimento entre as indústrias de biotecnologia.		
Nohria e Ecles (1992)		Discute o paradigma da origem das redes e organizações.		
Ivarsson (1997)	Suécia	Aponta que a localização geográfica, proporciona vantagem de escala, alcançando o aumento de mercados, melhorando a competitividade dos atores participantes.		
Cândido e Abreu (2000)	Brasil	Aborda os conceitos, classificação e tipologias de redes, assim como suas formas de aplicação nas diversas práticas organizacionais.		
Olave e Amato Neto (2001)	Brasil	Discute a geração e fusão do conhecimento através de redes de cooperaçã produtiva e organizações virtuais.		
Aguiar (2001)	Brasil	Discute as maneiras de formulação do pensamento sobre a natureza de como as organizações interagem.		
Frey (2003)	Brasil	Analisa o fortalecimento das redes sociais e a democratização da gestão pública e política a partir das inovações na tecnologia da informação e comunicação.		
Hoffmann, Molina- Morales e Fernandez- Martinez (2004)	Brasil, Espanha	Uma rede pode ser vista como posições ocupadas por empresas, famílias ou unidades estratégicas de negócio, inseridas em contextos diversificados, associações comerciais e outros tipos de organizações.		

Quadro 2: Tema tratado Fonte: elaborado pelo autor

2.2 AGLOMERAÇÕES (CLUSTERS)

Os *clusters* são aglomerações geográficas de empresas de uma área, compostos por companhias de atividades correlatas, podendo ser fornecedores de insumos especiais ou provedores de infra-estrutura especializada. Atualmente caracterizam a economia mundial e apresentam força na economia nacional e regional, especialmente nos países desenvolvidos. O fato de não serem singulares, ao contrário, serem típicos, constitui uma contradição. Isso porque as vantagens competitivas consistentes na economia mundial dependem de fatores locais, informações, comportamentos, relacionamentos etc., sendo que os concorrentes geograficamente distantes não conseguem competir (PORTER, 1998).

Em uma aglomeração, a firma tem a possibilidade de influenciar com mais produtividade o acesso a recursos, a conhecimentos, a tecnologias e a soluções de problemas institucionais, possibilitando a coordenação entre as firmas e situações que auxiliam na mensuração de uma melhor condição para as firmas. É característica das aglomerações a vantagem da produtividade e a condição favorável de acesso a profissionais especializados com menores custos de contratação (PORTER, 1999).

Segundo Tavares e Cerceau (2001), o conceito de aglomeração descrita por Porter (1998) aborda uma nova forma sobre a economia, seja em âmbito nacional ou regional. Os mesmos autores abordando os estudos realizados por Marshall (1920) verificaram uma tendência à concentração de empresas de atividades semelhantes em uma mesma área geográfica propiciadas pelas condições, tais como a natureza do clima e do solo ou fácil acesso. Também foi observado que havia uma concentração de mão-de-obra especializada, além de uma oferta específica à indústria local, possibilitando a transferência de conhecimento entre os atores locais, com uma forte cooperação social entre empregados e empregadores.

De acordo com Amato Neto (2000), a distinção dos sistemas produtivos entre categorias dispersas ou aglomerados, raramente pode ser facilmente obtida. Nem sempre há nitidez das fronteiras entre essas categorias e, em alguns casos, pode haver uma combinação entre concentração geográfica e setorial de pequenas e médias empresas (PMEs), indicando a existência de uma ou mais aglomeração. A formação de um aglomerado de PMEs não é condição para produzir vantagens diretas aos atores, que somente podem ser obtidas através de fatores facilitadores, tais como:

- a) divisão de trabalho e da especialização entre produtores; estipulação da especialidade de cada produtor;
- c) surgimento de fornecedores de matéria-prima e de máquinas;
- d) surgimento de agentes que vendam para mercados distantes;
- e) surgimento de empresas especialistas em serviços tecnológicos, financeiros e contábeis;
- f) surgimento de uma classe de trabalhadores assalariados com qualificações e habilidades específicas, e;
- g) surgimento de associações para realização de *lobby* e de tarefas específicas para o conjunto de seus membros (AMATO NETO, 2000, p.54).

Com base nas diversas características das aglomerações, Mytelka e Farinelli (2000) desenvolveram uma tipologia que diferencia as aglomerações quanto ao seu potencial para mudanças dinâmicas. Os autores classificam as aglomerações espontâneas em três tipos: informal, organizado e inovativo. O quadro 3 resume as características das aglomerações conforme sua tipologia.

Característica	Aglomerações	Aglomerações Organizados	Aglomerações
	Informais		Inovativas
Tamanho da empresa	Micro e pequena	PMEs	PMEs e Grande
Inovação	Pouca	Alguma	Contínua
Confiança	Pequena	Alta	Alta
Habilidades	Baixa	Média	Alta
Tecnologia	Baixa	Média	Média
Ligações	Alguma	Alguma	Extensiva
Cooperação	Pouca	Alguma, não sustentada	Alta
Competição	Alta	Alta	Média a Alta
Novos produtos	Pouco ou nenhum	Algum	Contínuo
Exportação	Pouco ou Nenhum	Média a Alta	Alta

Quadro 3: Tipos de aglomerações e suas características

Fonte: Mytelka e Farinelli (2000)

As PMEs se articulam e desempenham um papel o qual pode variar dependendo do formato específico da aglomeração a que pertencem (informais, organizados ou inovativos). Considerando as PMEs, os estudos são concordantes no que tange à baixa colaboração dessas empresas para o crescimento econômico e social de um país, fato que está associado ao seu tamanho e à elevada taxa de mortalidade (SANTOS; CROCCO; LEMOS, 2002).

Amato Neto (2000) descreve que ocorre crescimento para algumas empresas, enquanto outras enfraquecem, embora um conglomerado possa ser coletivamente eficiente. A ação conjunta entre as empresas traz benefícios e resolve problemas comuns, tais como: provisão de serviços, infra-estrutura e treinamento, não eliminando a sua competitividade.

As aglomerações afetam a competitividade das empresas, conduzindo a novas formas de negociação, não apenas para aqueles que competem globalmente. Mais amplamente, as aglomerações representam uma nova forma de pensamento sobre localização, desafiando a

configuração tradicional das empresas e muito da sabedoria convencional. As instituições, tais como universidades, podem contribuir para o sucesso competitivo, e os governos podem promover desenvolvimento econômico e prosperidade (PORTER, 1998).

Segundo Ferreira e Wilhelm (2001), o conceito de eficiência coletiva vai ao encontro da característica fundamental do desempenho econômico no interior das aglomerações. O ganho econômico para a região vem da articulação entre economias externas. As economias externas são vistas como subproduto incidental de situações ou processos relacionados ao seu próprio modo e ação voluntária, desempenhada no contexto da aglomeração produtiva, com vistas ao alcance de certos objetivos de coletividade.

Do ponto de vista da competição, o incremento da competitividade seria um dos objetivos coletivos, visto que ela poderia estar relacionada ao crescimento econômico. A comprovação por trás da interdependência entre grau de associativismo e crescimento econômico, está no fato de que há uma maior comunicação na convivência entre as firmas, criando um clima de confiança e credibilidade entre os atores, fazendo com que as informações sejam eficientes. As relações sociais entre firmas geram teias entre os atores que promovem a confiança e a credibilidade entre eles. Essas teias reduzem os custos de transação e, por conseguinte, ajudam a acelerar o crescimento econômico (BARROS, 2002).

De acordo com Toledo, Polero e Valdés (2002), as aglomerações possuem atributos que integram os propósitos comuns das diversas entidades, que se originam da relação entre instituições, sejam elas de caráter público, privado ou misto, governamentais e não governamentais. A integração produz um efeito multiplicador de eficiência e competitividade através da eliminação de barreiras e favorecimento dos interesses comuns.

Para Kirschbaum e Vasconcelos (2004), uma maior concentração de empresas em um mesmo lugar, promove um espiral de crescimento, relacionado à criação de bens externos e conhecimento, gerando progresso e riqueza das empresas e da região. Desse modo, as aglomerações constituem uma forma de sobrevivência para as PMEs. Os participantes de uma aglomeração apresentam uma relação de interdependência, levando a uma condição: união de forças. Os resultados das ações de empresas em uma aglomeração é maior do que a simples soma dos seus resultados isolados (TOLEDO; SILVA, 2004).

Para Porter (1999, p.240), existe uma "teoria dos aglomerados". Apesar das devidas reservas desse enfoque, pode-se pensar na teoria dos aglomerados como uma abordagem de aglomeração no sentido de entender como as empresas se aglomeram. Os aglomerados produzem benefícios para as empresas dentro de uma localidade geográfica, onde pode-se citar: acesso a insumos e capital especializados, acesso à informação, complementaridades,

acesso às instituições e bens públicos, incentivos e mensuração de desempenho (PORTER, 1999).

O incremento do valor de um produto ou serviço gerado pela ação conjunta de empresas em um aglomerado afeta a competição de uma determinada indústria, através do aumento da produtividade, do direcionamento da inovação, do crescimento e fortalecimento do próprio aglomerado. Desse modo, as empresas aglomeradas se alinham melhor com a natureza da competição do que as empresas isoladas (PORTER, 1998).

As aglomerações são mais amplas do que os setores, captando importantes elos de complementariedade no sentido da tecnologia, qualificações, informações, marketing e necessidade dos clientes. Essas conexões são fundamentais para maior competição, produtividade e acima de tudo para direcionamento e velocidade da inovação e da formação de novas empresas (PORTER, 1999).

Segundo Porter (1999), existe quatro influências inter-relacionadas sobre os efeitos da localização na competição: insumos de fatores abrangendo os ativos tangíveis, contexto para estratégia e rivalidade da empresa considerando respeito às regras, incentivos e costumes, setores correlatos e de apoio, incluindo fornecedores e setores competitivos e as condições de demanda do mercado interno ou não. Esses fatores podem ser ilustrados na forma de "diamante" como mostra a Figura 1.

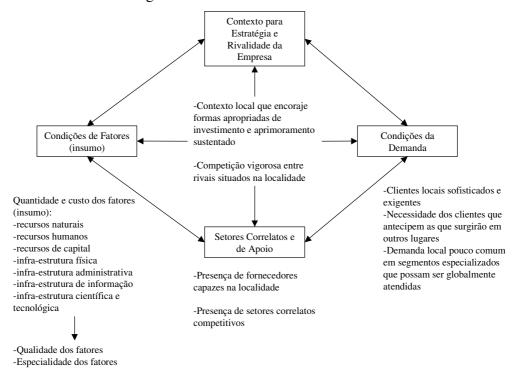


Figura 1: Fontes de vantagem competitiva da localização

Fonte: PORTER, 1999

Para Roese e Gitahy (2003), a competitividade da aglomeração está fundamentada na constituição da cooperação entre as firmas e entre capital e trabalho. A cooperação pode ser representada como confiança, confiabilidade e garantia das relações informais. Classifica-se esta manifestação de eficiência coletiva, que, demonstra o poder de competir, habilidade que as pequenas empresas isoladas não têm.

De acordo com Porter (1999), os aglomerados atuam como ponte entre a teoria das redes e a competição, pois o aglomerado é uma forma de rede que se desenvolve dentro de uma localização geográfica. A localização próxima das empresas e instituições gera afinidades e interações. Essas conexões são freqüentes e se encontram em constante mudança, além do que podem se expandir para outros setores relacionados.

2.3 DISTRITOS INDUSTRIAIS

Os DIs podem ser definidos como uma área espacialmente delimitada de atividades econômicas orientadas, que têm uma especialização econômica distinta relacionada aos recursos, produção ou serviços. Relacionam-se com pequenas empresas inovativas dentro de um sistema cooperativo regional, que favorece a adaptação e o crescimento, apesar das dificuldades geradas pela nova economia (MARKUSEN, 1996).

CUNHA, (2002) define DI como sendo "aglomerações de empresas, principalmente de pequeno e médio tamanho, geograficamente concentradas e setorialmente especializadas, e também conhecidas como concentrações geográficas".

Visto da perspectiva neo-institucional, um DI representa uma comunidade de empresas razoavelmente estável e organizações de suporte. Os DIs de sucesso são vistos como sistemas integrados, embora os mecanismos de integração possam variar entre os lugares. Fornecem oportunidades para cooperação através do conhecimento compartilhado, imitação e regulação. Cooperação de sucesso que resulta de uma efetiva aprendizagem, individual e coletiva, aumentando a viabilidade das empresas individuais e do distrito como um todo (STABER, 1998).

A idéia de DI vem ganhando simpatia e motivação, mas vem recebendo algumas críticas também. Um dos desafios principais lança mão da proliferação de definições e representações que, na maioria das vezes, originam falta de clareza e outros efeitos indesejáveis. Hoffmann; Molina-Morales; Martinez-Fernandez (2004) destacam algumas características:

- a) proximidade física entre empresas facilita as interações e transmissão de recursos e conhecimentos realizados face-a-face, o que é difícil ser alcançado em relações a distância.
- b) o valor social dos distritos industriais são recursos de relacionamento mais que mera externalidade de infra-estrutura física.
- c) os participantes no distrito não só inclui empresas, mas os fornecedores e instituições (associações de comércio, governo, universidades e outras instituições) (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004, p.2).

De acordo com Brusco (1992) faz parte de um DI, empresas que estabelecem relacionamentos, atribuindo posições claras diante do mercado, sendo possível serem definidas como um conglomerado de empresas com uma ligação ímpar entre os atores, chamando a atenção que esse conglomerado não tem um centro de decisões estratégicas. Abrangendo várias empresas, indiretamente voltadas para o âmbito nacional, as pequenas

empresas pertencem a um sistema de competição, estabelecendo relação com o setor ao qual estão vinculadas e, em geral, alcançando competir também em âmbito mundial.

De acordo com Ilha, Coronel e Alves (2006, p.5), "o distrito industrial é uma entidade sócio-territorial caracterizada pela presença ativa de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas num determinado espaço geográfico e histórico". Com uma organização ativa entre os governos regionais e municipais apoiadores, os distritos industriais possuem o que, de certa forma, é traço marcante neste modelo de desenvolvimento. As relações sócio-culturais dentro de um DI podem se dar de distintas formas: o canal de comunicação de acesso informal, local onde residem empreendedores e funcionários e onde as empresas se instalam, no caso do DI, é o mesmo caracterizando uma comunidade de pessoas (MOLINA-MORALES, 2001).

O modelo mais antigo de DIs são os chamados distritos Marshalianos que datam de 1920. Para Staber (1998), nos distritos Marshallianos, as empresas possuem um relacionamento com interesses voltados para a competitividade e para as mudanças, em substituição de empresas individuais na população organizacional e consistente com a perspectiva ecológica.

Os objetivos neo-institucionais e ecológicos dão explicações diferentes em relação a maleabilidade dos DIs. Do objetivo neo-institucional, maleabilidade do distrito é o efeito das empresas que aprendem, constantemente, em redes, competências velhas e novas. DIs prósperos são socialmente densos e evoluem por aprendizagem coletiva. Do ponto de vista da ecologia, flexibilidade do distrito, significa recomposição contínua de redes com uma união diferente de firmas especializadas (STABER, 1998).

De acordo com Markusen (1996), o que faz o DI tão importante é a qualidade do mercado de trabalho local que é endógeno ao distrito e altamente maleável. Proprietários e funcionários convivem na mesma comunidade, beneficiando-se da facilidade de informações e dos segredos industriais. Há um comprometimento maior dos trabalhadores com o DI do que com as empresas locais. A emigração de trabalho é muito baixa, enquanto imigração é conforme o crescimento. O DI representa certa estabilidade, contribuindo com o crescimento e desenvolvimento local, em todos os âmbitos sociais.

As especificações citadas sobre a idéia de DI proporcionam o desenvolvimento de um local não exclusivamente nas estatísticas individuais de cada firma, como também na economia que as empresas dispõem, criando oportunidades iguais com outras empresas pertencentes ao DI e fornecedores de serviços (MARKUSEN, 1996).

Markusen (1996) propõe além do distrito Marshalliano, três outros modelos de

distritos: centro do distrito, plataforma industrial satélite, e distrito centralizado no estado. No centro do distrito a estrutura regional se forma em torno de uma ou mais empresas principais. A plataforma industrial satélite é composta principalmente de filiais de empresas multinacionais ou com suas matrizes em outros estados. Este tipo de distrito pode ser composto de filiais de empresas de alta tecnologia, ou consistir de estabelecimentos subsidiados pelo poder público. Os distritos centralizados no estado são uma categoria mais eclética, onde predomina a presença de instituições governamentais.

A Figura 2 apresenta um modelo esquemático do distrito Marshalliano, do centro do distrito, e da plataforma industrial satélite, ilustrando o tamanho relativo das empresas e as conexões inter-firmas tanto dentro como fora do distrito.

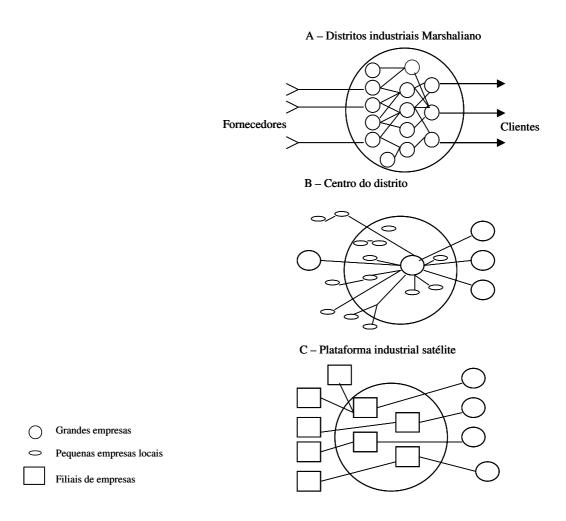


Figura 2: Tamanho da empresa e conexões de três tipos de modelo de distrito industrial Fonte: Markusen (1996, p. 297)

Embora se utilize o conceito de distritos industriais como uma espécie de guardachuva, nos DIs há uma elevada intensidade de intercâmbio como citado por Markusen (1996) sob a forma de cooperação. Essa cooperação entre os atores envolvidos, busca a estabilização dos mercados e a definição de estratégias em conjunto. Há casos de conceituação de distritos industriais que realçam a imersão social e o grande envolvimento de toda comunidade como características essenciais (CUNHA, 2002).

Schmitz (1995) afirma que desde Marshall, os analistas que utilizam o termo distrito industrial querem dizer com isso que uma profunda divisão do trabalho se desenvolveu entre as firmas; na maioria das análises contemporâneas, o termo também implica a existência de cooperação.

Para Hoffmann (2002), o que melhor absorve a idéia de DI é a concepção de que as firmas são partes de uma rede coletiva, onde as características mais importantes são:

- a) a organização interna e a divisão de funções,
- b) o fator território,
- c) as instituições de apoio,
- d) as relações sócio-culturais,
- e) a cooperação e a competência,
- f) a confiança.

Para Ilha, Coronel e Alves (2006), pode-se perceber nos distritos industriais que a eficiência produtiva e competitiva é uma função sistêmica de um conjunto de atividades, na qual a infra-estrutura adequada visa facilitar o desenvolvimento produtivo e empresarial.

De acordo com Campos (2004), o lugar de absorção de conhecimento e tecnologia é a firma, imersa num ambiente no qual ela possa interagir devido à presença de instituições que reduzem a incerteza e criam canais para a interação. Os distritos industriais italianos destacam a idéia de que o território pode oferecer aos agentes econômicos os recursos relacionais que permitem ligar as próprias iniciativas ao sistema global de produção e das trocas. Nas palavras de Ilha, Coronel, Alves (2006) os distritos industriais se associam às identidades locais, valorizando as vocações disponíveis na região e sua forte ligação com as entidades regionais e locais.

Para Hoffmann (2002), nos distritos industriais existe um conjunto de instituições que geram o suporte para que as empresas inseridas possam desempenhar suas atividades. Este suporte se dá pelo desenvolvimento de serviços, que é o apoio institucional financeiro. As instituições atuam como ligação entre o meio externo e o interno, possibilitando que as empresas interajam. "Quanto ao número de instituições e sua estrutura, pode-se afirmar que são mais complexos, estão presentes em maior número, com maior quantidade de serviços, podendo impactar positivamente nos resultados das empresas" (HOFFMANN, 2002, p.6).

De forma geral, a motivação mais importante da relação entre os atores é desenvolver tecnologias, "mesmo quando se trata de tecnologias pré-competitivas devido ao caráter estratégico dos resultados esperados", as redes cooperativas de investigação se estabelecem sob o amparo da obrigação formal com que os atores se protegem (AGUIAR, 2001, p.4).

Para Amato Neto e Olave (2005), a forma como estão organizadas, são vistas como uma estratégia dos dirigentes das firmas frente às dificuldades do ambiente organizacional, não havendo coerência de entendimento para defini-las, aceita-se sua operacionalização através da colaboração, o que por si só justifica a sua existência.

Uma tentativa de salientar as diferenças entre os construtos foi apresentada anteriormente por Sabino (2006), e esta foi reproduzida no Quadro 4.

Parâmetro	Rede	Aglomeração	Distrito Industrial
Poder	Descentralização	Descentralizado	Descentralizado
	Centralização	Centralizado	
Definição	Acordo de longo prazo	Agrupamento de	Conjunto de empresas
	que visa criar V.C frente a	empresas em uma região	com uma relação
	outros (JARILLO, 1988)	com sucesso em	particular entre si
		determinado setor de	(TRIGILLA 1993)
		atividade (PORTER,	
		1998)	
Limite	Organizacional	Geográfico	Sócio Cultural
Eficiência	Sistêmico	Depende do Arranjo	Coletiva
Base de Vantagem	Econômico de Transação	Produtividade	Recursos compartilhados
competitiva	e Custos		
Relação Organizacional	Contrato	Contratos	Contratos informais
	formais/informais	formais/informais	(confiança)
Desenvolvimento	A partir das organizações	De fora para dentro	Dentro para fora
		(atratividade, inovações)	(atmosfera industrial de
			Marshall)
Teóricos	Thorelli; jarillo; Powell;	Porter, Solvel	Brusco; becattini,
	Erbes; Granovetter.		Digiovanna; Zeitlin.
Limitações da vantagem	O efeito rede pode se	Balizar competição	Entropia
competitiva	expandir e neutralizar a	(cooperação)	
D 11 G :: 1	VC		0 11 0 0
Problema Conceitual	O uso inadequado pode	Ambigüidade de	O modelo canônico foi
	fazer que tudo seja considerado rede	características.	usado como referência de modelos mais tênues e
	considerado rede		abertos.
Mecanismo de	Contrato e confiança	Contrato e confiança.	Confiança (pode ou não
aglomeração	Contrato e contrança	Contrato e contrança.	ter contrato)
Exemplos	Montadoras, confecção,	Silicon Valley (vale do	Terza Itália, Baden
Lacinpios	vestuário	Silício EUA)	Wurttemberg.
P&D	Transferência de	Indústria(podendo ou não	Instituições, mobilidade
	conhecimento entre	ter instituições	interna de mão-de-obra, e
	empresas	tor montuições	via empresa
Unidade de análise	Rede (nível meso)	Indústria setor.	Conjunto de empresas+
Cinada de ananse	reac (mver meso)	maastia setoi.	instituições + governo
			montaições i governo

Quadro 4: Parâmetro entre Rede, Aglomeração e Distrito Industrial

Fonte: Sabino (2006)

2.4 CONFIANÇA

As mudanças no comportamento organizacional devido a alta competitividade dos mercados, o tempo e a complexidade das relações organizacionais, levam as empresas a se ajustarem, tornando-se mais flexíveis e inovando estrategicamente. Canipe (2006) descreve que as pesquisas têm mostrado que a confiança contribui para a competitividade das organizações, no sentido que é um recurso importante que não pode ser imitado ou reproduzido.

As relações, com o passar do tempo, acabam desenvolvendo confiança, que é importante para o desempenho entre os atores. As pequenas parcelas de confiança depositadas nas relações isoladas acabam se acumulando em um contexto de redes de confiança, tornando a confiança base para o entendimento das organizações em todo mundo, no entanto sendo difícil de explicá-la ou defini-la" (CANIPE, 2006).

Tomando como exemplo a palavra confiança, "trust" em inglês vem da palavra "trost" em alemão, que significa conforto. O Dicionário Webster define confiança como sendo "ter certeza de contar com caráter, habilidades, força ou verdade de algo ou alguém". Cita confiança como uma dependência em algo futuro ou contingente (CANIPE, 2006).

Já o dicionário de língua inglesa Oxford definiu confiança como sendo "dependência em alguma qualidade ou atributo de uma pessoa ou coisa, ou a confiança em uma declaração". A confiança também pode ser vista como uma expectativa segura e certa de um indivíduo ou grupo na palavra, promessa, declaração verbal ou escrita de outros atores (BHATTACHARYA; DEVINNEY E PILLUTLA, 1998).

De acordo com Canipe (2006), o estudo da confiança teve em suas primeiras definições dadas em pesquisas por Deutsch (1958) que a define como a "expectativa nãoracional de um resultado incerto e baseado nas condições de vulnerabilidade pessoal".

Para Sheppard; Sherman (1998), ao falar de Deutsch (1958) afirmam que a confiança só é evidente onde o dano potencial de confiança não cumprida é maior que o ganho possível se a confiança é cumprida. Nesta idéia, são capturados dois temas que envolve a pesquisa sobre confiança: a) confiança implica em assumir riscos, e b) alguma forma de confiança é inerente em todas as relações.

Cook e Wall (1980) definem confiança como "até que ponto uma pessoa está disposta a confiar nas palavras e ações de outra". Canipe (2006) completa afirmando que confiança é uma soma de conflitos e necessidades, pertencentes à percepção individual das intenções da

outra parte interessada, apresentando respeito momentâneo entre os atores envolvidos, sendo necessário à competição.

Bhattachaya; Devinney e Pillutla (1998) escrevem que há vários estudos sobre confiança em diferentes áreas, tais como antropologia, economia, psicologia, sociologia e ciências políticas. Dentre as várias áreas que estudam confiança é observado a ocorrência de diferentes opiniões e métodos para o estudo do tema. Essa falta de integração pode ser atribuída às idiossincrasias das definições. Para Sheppard e Shreman (1998), alguns vêem confiança com ceticismo; a noção de confiança como tomada de risco insustentável ou irracional vem sendo descrita pelos autores que abordam a teoria da agência, economia de custo de transação e teoria dos jogos.

Borges; Gonçalo (2002) descrevem que a proposição "confiança" tem efeito controverso com várias interpretações, o que induz às diversas definições dela mesma, mesmo assim, a confiança é estudada sob os aspectos interorganizacionais e intraorganizacionais e é reconhecida como fator importante para uma relação de sucesso. O conceito de confiança interorganizacional tem sido tratado de forma ambígua, o que gera ceticismo em relação ao poder explicativo do conceito (MARIZ, 2002).

Bhattachaya; Devinney e Pillutla (1998) apontam as tentativas de integrar as perspectivas teóricas sobre confiança. Uma das considerações dos autores é a classificação de Barney e Hansen (1994) onde são sugeridos três tipos diferentes de confiança: forma fraca, forma semi-forte e forma forte: A forma fraca refere-se à relação onde as partes não apresentam vulnerabilidades a serem exploradas. Nesse caso não é necessário mecanismo de governança ou contratos entre as partes para gerar confiança o que Hoffmann; Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) descrevem como formalização.

A forma semi-forte são os casos onde a vulnerabilidade existe e há a oportunidade de explorar o lado mais fraco da relação. Assim sendo, há necessidade de estabelecer mecanismo de governança ou contratos para garantir a confiabilidade. Na forma forte, a confiança surge quando se há ou não mecanismos de governança econômica, porque o comportamento oportunista quebra valores, princípios e padrões de comportamento que estão sendo internalizados pelos atores (BHATTACHAYA; DEVINNEY E PILLUTLA, 1998).

Dodgson (1993) discute a relação de confiança entre as firmas e apresenta o estudo de Sako (1991) sobre o termo, onde observa as razões para diferentes expectativas no comportamento entre os atores e distingue três tipos de confiança. "Confiança contratual", existe de forma onde cada sócio adere a acordos, e mantém promessas. "Confiança de competência" a expectativa de um sócio desenvolver seu papel competentemente. "Confiança

na reputação" que recorre a expectativa de compromisso aberto um ao outro. A alta confiança é associada à habilidade das partes em conjunto dos benefícios mútuos, abertura e honestidade dos objetivos (DODGSON, 1993).

O interesse multidisciplinar sobre o tema confiança vem contribuindo para o enriquecimento da discussão. Entretanto pouco esforço tem sido feito no sentido de integrar as diversas perspectivas sobre confiança. Um exemplo é a proposição da confiança em três bases: a) a confiança baseada no impedimento, que enfatiza custos e benefícios, b) a confiança baseada no conhecimento, que requer o objetivo, e c) confiança baseada na identificação a qual forma uma base de valores comuns. Focalizando as características de confiança, também é sugerido que reputação e integridade são os fatores primários que conduzem à confiança (DONEY, CANNON, MULLEN, 1998).

Borges e Gonçalo (2006) ressaltam as características essenciais para que a confiança tenha um bom funcionamento: a) a existência do risco, mesmo apenas para uma das partes e b) a interdependência dos objetivos, ou seja, os interesses de uma parte não podem ser atingidos sem a colaboração de outra. Para um maior entendimento de como a confiança exerce funções nos relacionamentos pessoais e nas organizações, é importante a compreensão entre os atores sobre o que é confiança e como as relações se dão, se de forma informal e regras formais ou nas relações entre eles (BORGES; GONÇALO, 2006). O Quadro 5 apresenta alguns fatores que podem justificar o surgimento da confiança.

Disposição para confiar	Pré-disposição que decorre do histórico pessoal de cada indivíduo e tem por hábito alterar em expectativas boas ou ruins para cada novo relacionamento; considera-se como um traço de personalidade.
Confiança baseada na História	Processos cumulativos de interação e a percepção de cada participante da relação sobre a confiança da outra parte.
Terceiras partes como condutoras de confiança	Utiliza uma terceira pessoa para servir como difusora da confiança, quando há dificuldade em obter a informação se o parceiro é confiável ou não; é a chamada comunicação boca-a-boca.
Confiança baseada em categorias/organizações	Pertencer à mesma organização faz com que haja menor necessidade de conhecimento pessoal entre os indivíduos para que surja a confiança entre eles.
Confiança baseada em leis	Expectativas de que o comportamento de outras pessoas/organizações será regido por leis (formais e informais), normas de transação, rotinas e práticas de troca com base na confiança, mesmo que uma parte não tenha conhecimento pessoal da outra parte.

Quadro 5: Construção de confiança e bases para seu surgimento

Fonte: Borges; Gonçalo (2006).

De acordo com Ring e Van de Ven (1994), são encontradas duas abordagens sobre confiança que são a diferença básica entre a visão econômica e a visão sociológica: a) visão de risco empresarial baseado em confiança da previsibilidade das expectativas das pessoas e b) visão baseada na confiança e reputação. No risco baseado na confiança, as partes evitam incertezas, adversidade, e risco moral por uma variedade de meios contratuais como forma de

garantias, mecanismos de seguro, leis e hierarquia organizacional. A segunda abordagem é mais restritiva. Enfatiza a fé na integridade moral ou reputação, o qual é produzido por interações interpessoais que lidam com a incerteza (RING E VAN DE VEM, 1994).

Claro; Claro; Hagelaar (2002) ao discutirem sobre parcerias e rede estratégica abordam que a existência de confiança nas relações inteorganizacionais é um princípio essencial. A confiança na rede estratégica exerce importante valor produtivo para empresas, pois a busca de informações é facilitada e os custos de transação são reduzidos. De importância decisiva, a confiança pode ser encarada como um processo fundamental da satisfação entre os atores do relacionamento, influenciando outros da rede estratégica.

Para a institucionalização de uma relação Ring; Van de Vem (1994) descrevem três interações básicas que evoluem com o passar do tempo entre processos formais de negociação, compromisso, e execução: a) o crescimento das relações pessoais completa as relações formais; b) contratos psicológicos substituem os contratos legais formais, e c) compromissos e compreensões informais são aumentadas em função da duração temporal da relação.

Nos processos de institucionalização, um dos fatores que impele à codificação formal de compromissos informais pode transformar os compromissos informais em rotinas organizacionais que, com o passar do tempo, fique altamente resistente à mudança. Estes compromissos são institucionalizados por execução repetitiva de atos pelos sucessores das partes (RING; VAN DE VEN, 1994).

É proposto que a confiança na reputação entre as partes é um produto cumulativo de repetidas interações passadas através das quais vem evoluindo um entendimento comum de compromissos mútuos. Além disso, a maior habilidade em se relacionar, tendo como base a confiança, exige das partes o ato de negociar, chegar a acordos, e executar uma relação interorganizacional cooperativa. Confiar na reputação de outros reduz a necessidade percebida por estruturas legais e formais e proteções em uma relação interorganizacional cooperativista (RING; VAN DE VEM, 1994).

Porém, quando levado ao extremo, este argumento cria condições para abuso de confiança. Ring e Van de Ven (1994) reconhecem que o aparecimento de confiança não é suficiente para garantir comportamento seguro e cita ocasiões onde a confiança pode gerar comportamento oportunista. Uma dessas ocasiões é quando existe um alto nível de confiança. Apesar disso, esse comportamento apresenta baixa freqüência estatística o que pode ser devido a força das relações pessoais e reputação.

Formas de Dependência	Riscos Qualidades de Confiabilidade Mecanismos de Confiança		Mecanismos relacionados	Mecanismos Institucionais	
Dependência Rasa	Indiscrição Insegurança	Tontianea I Impedimento I Controle de destino		Controle de destino	Execução Registros históricos
Dependência Profunda	Engano Abuso Negligência Amor-próprio	Integridade Preocupação Reputação	Obrigação	Rede	Controle quadrático Seleção Socialização
Interdependência Rasa	Coordenação fraca	Previsibilidade Consistência	Descoberta	Proximidade	Comunicação e sistemas de informação
Interdependência Profunda	nterdependência Profunda Falta Antecipação		Internalização	Valores, produtos, metas compartilhados	Alinhamento estratégico, sociedade comum, discurso

Quadro 6: Formas de dependência, riscos, qualidade de confiabilidade e mecanismos de confiança FONTE: SHEPPARD e SHERMAN (1998)

Para os autores da classificação presente no Quadro 6 e considerando os riscos associados, pode-se observar uma relação direta entre risco e confiança, ou seja, quanto maior for o risco, maior será o nível de confiança exigido. A confiança e o risco são menores no âmbito superficial do que no profundo (BORGES; GONÇALO, 2006).

As relações interorganizacionais, em geral, começam com transações informais que inicialmente requerem pequena confiança, pois envolvem baixos riscos. Conforme as transações são repetidas através do tempo, as parte sentem-se mais seguras, disponibilizam mais recursos e aumentam as expectativas nas relações cooperativas. Uma maior confiança na reputação entre as partes nas transações também diminui os custos de transação e aumenta a flexibilidade gerencial, porque as partes percebem uma menor necessidade de documentos legais (RING, VAN DE VEN, 1994)

São observadas situações, em uma relação interorganizacional, nas quais as partes atingem, através de seus negociadores, um compromisso informal antes das organizações estabelecerem um contrato formal. São realizadas ações específicas considerando certas cláusulas dos contratos legais ainda não muito bem estabelecidas, normas informais e comportamentos relacionados à confiança de modo a compensar a ausência de um acordo formal e permitir que as partes executem seus compromissos informais. Freqüentemente, é impossível prever todas as variáveis que poderiam surgir em uma relação inteorganizacional cooperativa. Muitas transações nunca são especificadas formalmente por completo, porque os processos informais servem como substituto para processos de transação formais (RING e VAN DE VEM, 1994).

As relações interorganizacioais requerem níveis crescentes de compromissos sociais transformando uma troca econômica em uma relação socialmente embutida e também antecipa oportunidades de cultivar relações pessoais. As relações pessoais de amizade são relacionadas as trocas econômicas, as quais conduzem a interações e sentimento. As interações e sentimento, por sua vez, produzem normas de inclusão no grupo e confiança que facilita ainda mais as trocas econômicas (RING; VAN DE VEM, 1994).

A seleção de parceiros em relacionamentos com interesse de longos prazos é positivamente influenciada pela confiança. A resolução de problemas de modo conjunto, entre empresas de diferentes níveis de produção, é decorrente das condições criadas pela confiança. Tais condições promovem a flexibilidade e adaptação nos relacionamentos (CLARO; CLARO; HAGELAAR, 2002)

A decisão de confiar ou não em outros atores estratégicos é constituída por meio de um cálculo racional, os atores sociais determinam o ganho e a perda potenciais decorrente do ato de confiar, bem como a probabilidade de que o ganho sugere a perda antes de arriscarem no investimento da confiança. O risco de confiar está relacionado com o retorno obtido pelo ator que confia. Se essa perspectiva de retorno não estiver clara para esses atores, eles não investirão na confiança (BALESTRO, 2002).

Alguns fatores que contribuem para que a confiança manifeste-se como um caráter de grande relevância dentro e fora da firma, é a velocidade em que se processam as relações de troca, e ao mesmo tempo em que um conjunto de ações e incertezas rondam o ambiente empresarial. Pode-se nomear também a intensificação dos modos de produção e da criação de produtos baseados em conhecimento intensivo, que provocam uma maior necessidade de compartilhar informação (MARIZ, 2002).

A confiança é um fenômeno complexo, dinâmico, emergente, que se manifesta através de sucessivas interações e aprofunda-se pelo amadurecimento das relações. Devido à essa complexidade, vários trabalhos são realizados no sentido de compreender a natureza, criação e manutenção da confiança. O quadro 7 apresenta um resumo de alguns estudos sobre confiança realizados pelos autores apresentados neste trabalho.

Autor	Ano	Estudos realizados
Dodgson	1993	Fundamenta que pesquisas realizadas revelam que a cooperação depende de altos níveis de confiança entre as partes, e altos níveis de confiança facilitam as relações entre empresas.
Ring e Van de Ven	1994	Analisa o desenvolvimento de cooperação nas relações interorganizacionais abordando aspectos formais e informais para estabelecimento da confiança.
Bhattacharya; Devinney e Pillutla	1998	Integra as diversas abordagens sobre confiança e estabelece um modelo matemático para definição de confiança.
Donney; Cannon e Mullen	1998	Discute os conceitos básicos de confiança e como se dá o desenvolvimento das relações de confiança, considerando os aspectos culturais locais.
Sheppard e Sherman	1998	Contextualiza a confiança e classifica os tipos de interações de acordo com forma e riscos envolvidos.
Claro; Claro e Hagelaar	2001	Apresenta um estudo de caso exemplificando a relação de confiança com vantagem competitiva em redes estratégicas.
Mariz	2002	Discorre sobre a confiança em redes de tecnologia discutindo os tipos, níveis de estabelecimento da relação de confiança, os tipos de relacionamentos e suas características.
Cunha e Melo	2004	Discorre sobre a confiança nas relações interorganizacionais à luz de quatro correntes teóricas.
Borges e Gonçalo	2006	Analisa o compartilhamento de informações gerado pelo estabelecimento da confiança.

Quadro 7: Estudos sobre confiança

Fonte: elaboração própria a partir dos autores citados

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta a metodologia utilizada no estudo, descrevendo os aspectos inerentes ao tipo de trabalho a ser desenvolvido. Será definido o método de pesquisa, apresentada a população e amostra e o instrumento de pesquisa a ser aplicado; e por fim, será descrita a coleta, tratamento e análise dos dados.

3.1 MÉTODO DA PESQUISA

Para a consecução dos objetivos deste trabalho, optou-se pelo estudo descritivo, que tem por objetivo descrever a característica de um fenômeno (RICHARDSON, 1999). Os planos de pesquisa descritiva são normalmente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa (HAIR et al., 2005). Neste trabalho, as características a serem descritas são sobre as relações entre organizações ligadas à indústria calçadista aglomerada na região do Vale do Rio Tijucas.

A pesquisa caracteriza-se por uma análise quantitativa dos dados que, de acordo com Richardson (1999), envolve o emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto de tratamento delas por meio de estatística. Representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados e evitar distorções de interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às interferências (RICHARDOSON, 1999).

No que se refere ao controle das variáveis pelo pesquisador, a pesquisa caracteriza-se como *ex post facto*, pois se deseja relatar o que aconteceu e está ocorrendo na relação entre os atores, sem manipular ou controlar as variáveis (BLACK, 1999).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O trabalho tem como foco a região do Vale do Rio Tijucas, em virtude de seu pólo industrial abranger os municípios de Tijucas, Nova Trento e São João Batista. É observada

nesta região uma concentração de empresas da indústria calçadista. Os atores envolvidos na pesquisa foram conhecidos a partir de cadastro oficial das empresas do setor calçadista no banco de dados da Secretaria da Fazenda do Estado de Santa Catarina (2006), das cidades que compõem o Vale do Rio Tijucas como demonstrado no Quadro 8.

Município	Nº de empresas
São João Batista	181
Nova Trento	13
Tijucas	4
Canelinha	2
Total	200

Quadro 8: Cidades e número de empresas do Vale do Rio Tijucas

Fonte: Banco de dados da Secretaria da Fazenda do Estado de Santa Catarina (2006)

O tamanho da amostra partiu de um universo de 200 empresas industriais calçadistas do Vale do Rio Tijucas (dados fornecidos pela Secretaria da Fazenda - 2006), das quais foram pesquisadas somente aquelas que comercializassem o produto final. Dentro deste universo, encontrou-se uma população de 134 empresas que se enquadram no perfil, conforme dados do SEBRAE (2006) do Vale do Rio Tijucas. No afán de realizar um censo, todas foram contatadas pelo pesquisador, porém nem todas aceitaram participar da pesquisa, obtendo assim uma participação de setenta empresas.

3.3 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento de coleta de dados é apresentado no Apêndice A e está divido em três partes: 1 – Identificação da empresa; 2 – Atributos e contextos; 3 – Outros dados. O item 1 tem como objetivo estabelecer o perfil da empresa, identificando os aspectos de localização, tempo de existência, tipo de sociedade, tipo de gestão, tamanho da empresa através do número de funcionários, processos internos, tipo de comercialização

A segunda parte do instrumento de coleta de dados tem por finalidade classificar o tipo de rede existente e analisar as relações interorganizacionais. Para tanto, fará uso de uma escala contínua de sete pontos, onde ≥ 5 representa a parte superior da escala. Os respondentes consideraram a importância sobre as questões para a empresa, sendo 1 para o menor grau (nunca) e 7 para o maior grau (sempre). Esta escala foi articulada por Hoffmann (2002) ao tratar de aglomerações territoriais e constituiu-se das variáveis do estudo e das

técnicas de pesquisa.

As variáveis podem apresentar duas características fundamentais: a) são aspectos observáveis de um fenômeno; b) devem apresentar variações ou diferenças em relação a esse ou a outros fenômenos. Baseado na primeira característica, as variáveis podem ser definidas como características mensuráveis de um fenômeno, que pode apresentar diferentes valores ou serem agrupadas em categorias (RICHARDSON, 1999).

O instrumento a ser utilizado já foi inicialmente aplicado por Hoffman (2002) e vem sendo continuamente empregado pelo grupo de pesquisa do Programa de Pós Graduação em Administração e Turismo (PPGAT). Desta forma, as informações obtidas com a aplicação do questionário deverão ser incluídas em um banco de dados já existente.

As questões foram organizadas de modo a atingir os objetivos de verificar as relações com os fornecedores, identificar as instituições de suporte local e sua relevância e verificar as relações sociais com os concorrentes (Quadro 9). Visto este instrumento se tratar de um modelo padrão, nem todas as questões do instrumento de coleta de dados foram utilizadas na análise dos dados, pois se optou por selecionar aquelas relacionadas com os objetivos deste trabalho.

Hoffmann, Molina-Morales e Martinez-Fernandez (2004) propuseram uma tipologia de classificação de redes que é utilizada para análise e enquadramento da aglomeração de acordo com uma tipologia de redes. O quadro 10 apresenta os indicadores utilizados, sendo que para a direcionalidade as questões são classificadas de acordo com sua indicação para verticalidade ou horizontalidade.

A terceira parte do questionário tem como objetivo verificar o crescimento e evolução da empresa através dos dados de exportação, faturamento e lucratividade no período de 1994 a 2005, bem como avaliar as inovações implementadas. Para a coleta dos dados de exportação, faturamento e lucratividade, foi solicitada a informação percentual de cada ano, em relação ao faturamento total, ao ano anterior e a lucratividade líquida respectivamente. Para os dados de inovação foi solicitada a quantidade e a descrição do tipo de inovação realizada.

Objetivos	Questões
específicos	-
	2.1) Utiliza conhecimentos e tecnologias desenvolvidas por concorrentes locais?
	2.2) Sua empresa e a de seus concorrentes locais atuam da mesma maneira com relação aos fornecedores?
	2.3) As decisões entre fazer internamente (integrar/verticalizar) ou comprar externamente (terceirizar) são similares àquelas tomadas por seus concorrentes?
1 – Verificar as	2.4) Seus fornecedores se localizam na região onde está sua empresa?
relações com	2.6) É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes?
fornecedores e concorrentes	2.7) Sua empresa aceita acordos de terceirização de produção com fornecedores?
concorrences	2.8) Sua empresa aceita outros acordos de cooperação (que não de produção) com instituições, associações, fornecedores e competidores?
	2.21) Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e tecnologias entre empresas calçadistas de sua região?
	2.32a) Existe vantagem para minha empresa estar localizada onde está, sob o aspecto da confiança local e reputação local dos fornecedores?
2 - Identificar as instituições de suporte empresarial local	 2.17) Para sua empresa o CDL e a associação comercial são importantes? 2.17b) Para sua empresa as universidades locais são importantes?. 2.17c) Para sua empresa a associação de micro e pequena empresa é importante? 2.17d) Para sua empresa o poder público municipal é importante? 2.17e) Para sua empresa o poder público estadual é importante? 2.17f) Para sua empresa o poder público federal é importante? 2.17h) Para sua empresa a associação comercial e industrial (ACI) é importante? 2.17i) Para sua empresa, orgãos como: ABICALÇADOS, ASSISTECAL, CTCCA são importantes? 2.36) Minhas fontes de informação é sempre formal (SPC, SERASA, outros sistemas de informação de crédito)?
3 – Verificar a relevância das instituições de suporte empresarial local	 2.14) As atividades de instituições que geram suporte à pesquisa e desenvolvimento (P&D) são importantes para sua empresa? 2.15) Serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão disponíveis para sua empresa por parte das instituições e associações empresariais? 2.18) Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e mercados? 2.19) A informação institucional existente a respeito de mercados e produtos é consistente e importante? 2.20) As instituições de apoio à indústria de calçados prestam importantes serviços à sua empresa?

Quadro 9: Objetivos específicos e as variáveis do estudo proposto pela pesquisa Fonte: Pesquisa de campo

Variável	Perguntas	
Localização	1.2) Grau de concentração	
Direcionalidade	2.3) As decisões entre fazer internamente (integrar/verticalizar) ou comprar externamente (terceirizar) são similares àquelas tomadas por seus concorrentes?	Vertical
	2.4) Seus fornecedores se localizam na região onde está sua empresa?2.7) Sua empresa aceita acordos de terceirização de produção com fornecedores?	
	 2.8) Sua empresa aceita outros acordos de cooperação (que não de produção) com instituições, associações, fornecedores e competidores? 2.14) As atividades de instituições que geram suporte à pesquisa e 	
	desenvolvimento (P&D) são importantes para sua empresa?	
	2.15) Serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão disponíveis para sua empresa por parte das instituições e associações empresariais?	
	2.32a) Existe vantagem para minha empresa estar localizada onde está, sob o aspecto da confiança local e reputação local dos fornecedores?	
	2.1) Utiliza conhecimentos e tecnologias desenvolvidas por concorrentes locais?	Horizontal
	2.2) Sua empresa e a de seus concorrentes locais atuam da mesma maneira com relação aos fornecedores?	
	 2.6) É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes 2.8) Sua empresa aceita outros acordos de cooperação (que não de 	
	produção) com instituições, associações, fornecedores e competidores? 2.14) As atividades de instituições que geram suporte à pesquisa e	
	desenvolvimento (P&D) são importantes para sua empresa? 2.15) Serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão	
	disponíveis para sua empresa por parte das instituições e associações empresariais?	
	2.18) Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e mercados?	
	2.19) A informação institucional existente a respeito de mercados e produtos é consistente e importante?	
	2.20) As instituições de apoio à indústria de calçados prestam importantes serviços à sua empresa?	
	2.21) Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e tecnologias entre empresas calçadistas de sua região?	
Poder	1.8) Número de funcionários diretos.	
	2.2) Sua empresa e de seus concorrentes locais atuam da mesma maneira com fornecedores?	relação aos
	2.21) Existe intercambio de informações relacionadas a produtos e tecnologi	ias entre as
	empresas calçadistas de sua região? 2.22) Existe intercambio de informações relacionadas a mercados e consumido	res entre as
F 1' ~	empresas de calçados da sua região?	
Formalização	2.33) A maioria dos contratos de prestação é informal?2.34) A elaboração de contratos formais é de alto valor (cara).	
	2.35) Antes de relacionar-me comercialmente procuro conhecer a empresa?	
	2.36) Minhas fontes de informações são sempre formais (SPC, SERASA, outros	sistemas de
	informações de créditos)?	
	2.37) Minha fonte de informação é informal (outras empresas, funcionários, etc) 2.38) Quando se inicia uma relação comercial espera-se que o contrato seja de:	
	2.38 CP) Curto prazo?	
	2.38 MP) Médio prazo?	
	2.38 LP) Longo prazo?	

Quadro 10: Indicadores utilizados para classificação de redes Fonte: Pesquisa de campo

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa de campo foi realizada nos meses de novembro de 2006 a março de 2007. Os dados foram coletados a partir de fontes primárias, através de um instrumento de coleta, já descrito no subitem 3.3. Foi aplicado pelo pesquisador e também por profissionais pagos na região estudada (Vale do Rio Tijucas – SC), seguindo as orientações de Hair et al. (2005).

Em função do tipo de informações a processar optou-se pelo aporte metodológico quantitativo para tratamento e análise dos dados. Foram aplicadas técnicas estatísticas descritivas com determinação das médias, freqüências e desvios-padrão, cálculos de correlação e emprego do modelo fatorial. A análise fatorial é um procedimento destinado essencialmente à redução e ao resumo dos dados (MALHOTRA, 2006). Foi utilizado o software Statistica e o SPSS para realização da estatística descritiva e inferencial no alcance dos objetivos deste trabalho como segue:

- a) Análise descritiva das variáveis identifica a distribuição dos valores, assim como medida central, dispersão e distribuição de suas frequências;
- b) Análise de relação entre as variáveis tem por objetivo determinar as possíveis relações entre as variáveis investigadas, através do R de Pearson, de maneira que o valor de correlação determine o grau de associação entre duas ou mais variáveis. Se na medida em que x cresce, cresce também y, então, pode-se dizer que há uma correlação linear positiva entre as variáveis x,y. Entretanto, se na medida em que x cresce, diminui y, afirma-se que há uma correlação linear negativa e na medida em que x e y crescem estáveis assegura-se que não há correlação linear entre as variáveis.
- c) Análise fatorial é uma análise multivariada que se aplica à busca de identificação de fatores de medidas realizadas: Cargas fatoriais (*fator loading*); Escores fatoriais (*fator score*); Auto valor (*eigenvalue*); Comunalidade (*communality*); Matriz de fatores (*fator matrix*) e, além disso, há uma medida de adequação de dados, índice de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) e o Teste de esfericidade de *Bartlett (Bartlett Test of Sphericity)* (BTS) (PEREIRA, 2004; MALHOTRA, 2006). Para o índice KMO foi considerado um valor ≥ a 0,5 que indica que a análise fatorial é apropriada.

d) Análise de *Clusters* - A análise de *cluster* busca agrupar elementos de dados baseando-se na similaridade entre eles. Os grupos são determinados de forma a obter-se homogeneidade dentro dos grupos e heterogeneidade entre eles (MALHOTRA, 2006).

A determinação dos fatores pode ser baseada em 3 critérios. Neste trabalho, será utilizado o critério de *Kaiser* que seleciona os fatores cujos autovalores (*eingenvalue*) sejam maiores que a média da diagonal principal da matriz intermediária. Na matriz de correlação, considera-se os fatores com $\lambda > 1$.

A análise fatorial determina o número de fatores existentes em um conjunto de dados, identificando quais variáveis pertencem a quais fatores. Para esta análise foi considerado um fator de carga ≥ 0,5 após rotação Varimax. As variáveis de um mesmo fator podem ser agrupadas e analisadas em conjunto através da soma das médias. Neste caso forma-se uma nova escala, múltipla de 7, que depende do número de variáveis agrupadas. O novo valor médio passa a ser 4 vezes o número de variáveis agrupadas.

A análise de *cluster* pode ser realizada através de procedimentos hierárquicos e de procedimento não hierárquicos. Os métodos hierárquicos pressupõem o estabelecimento do número de *cluster*. Deste modo, Malhotra (2001) sugere, para a análise inicial, o procedimento hierárquico como o método *Ward*. Neste trabalho, foi utilizado o método de *Ward*, que é um método de variância (MALHOTRA, 2001).

A análise de *cluster* pode ser obtida a partir dos escores fatoriais determinado na análise fatorial. Os escores fatoriais de cada caso relacionados, agora, aos fatores determinados, foram analisados de modo a identificar, nos grupos, valores altos, médios ou baixos e orientar no corte do dendograma. Os grupos foram analisados quanto ao seu comportamento frente ao grupo de variáveis que compõem cada fator.

A rigor, o conjunto das variáveis das dimensões a serem pesquisadas identifica o comportamento das empresas, como os relacionamentos se dão e se as empresas formam grupos. Considerando as respostas, pode-se, assim inferir sobre as características e comportamentos dos atores locais.

4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

O capítulo de resultados foi organizado de modo a atender ao objetivo geral e específicos propostos neste trabalho. No primeiro instante, apresenta o panorama do setor calçadista. Seguindo o mesmo critério pelo qual foi organizado o instrumento de coleta de dados, segue-se mais 3 partes distintas. A primeira tem como objetivo analisar o perfil das empresas estudadas. A segunda parte busca avaliar as relações das empresas com os fornecedores e concorrentes e, também identificar e verificar a relevância das instituições de suporte. E por fim, a terceira parte caracteriza-se pela análise do enquadramento da aglomeração de acordo com o modelo de redes.

4.1 SETOR CALÇADISTA

De acordo com Anderson (2001), pode-se destacar um crescimento na indústria calçadista mundial, principalmente em regiões em que há oferta de mão-de-obra abundante. Observou-se a concentração da produção de calçados em direção às regiões dos Tigres Asiáticos (Coréia do Sul, Taiwan e Hong Kong) e Brasil com aproximadamente 1/3 das exportações mundiais na década de 1970. Devido ao aumento de salários nesses locais, houve um deslocamento, países como a China, Filipinas, Indonésia, Tailândia e outros países com mão-de-obra de baixo custo, nos anos 1980. Dentre estes, a China vem se destacando desde os anos 1990 no mercado internacional com cerca de 50% das exportações mundiais.

No Brasil, nos anos 1960, a indústria calçadista produzia direcionada somente para o mercado interno. No entanto ao final daquela década, calçados femininos começaram a ser exportados, abrindo caminhos para o mercado internacional. Com foco no mercado norte americano, multiplicou-se as exportações, atingindo mais de 2/3 da produção nacional direcionadas às exportações (ANDERSON, 2001). Em um contexto mundial, o Brasil aparece como o terceiro maior produtor de calçados, em comparação com China em primeiro e Índia em segundo, esta posição não é muito confortável, já que esses países vêm apresentando um crescimento constante, enquanto que o Brasil se mostra instável na produção de calçados, segundo pesquisa analisada (BLOIS, 2006).

Esta instabilidade se dá devido à indústria calçadista brasileira ser muito sensível a crises da economia, e por depender principalmente do poder de compra da população. Nos

momentos em que há retração na economia, são visíveis as diminuições do consumo de bens finais, e isso afeta também a produção de calçados (FERNANDES, 2001). A liderança da China no contexto mundial, e o crescimento da produção de calçados em países com custos salariais menores, estão se prolongando nesta década. Aliados à esta questão, a tradição das empresas européias com um segmento de calçados diferenciados, faz com que a indústria brasileira esteja enfrentando um grande desafio no mercado internacional de calçados (BLOIS, 2006).

A indústria brasileira de calçados conta com um grande número de pequenas empresas, um número significativo de empresas de porte médio e um conjunto menor de grandes empresas (FERNANDES, 2001). As pequenas e micro empresas representam 90%, e estas são as que mais estão sujeitas às variações da instabilidade econômica (BLOIS, 2006).

A indústria coureiro-calçadista no Brasil iniciou-se no Rio Grande do Sul, no século XIX, a partir do aproveitamento de peles dos frigoríficos (FERNANDES, 2001). A primeira fábrica de calçados surgiu em 1888 no Vale dos Sinos (RS) (ABICALÇADOS, 2006). No fim da década de 1960, destacavam-se duas regiões: o Vale dos Sinos (RS) e a região de Franca (SP) (FERNANDES, 2001). Atualmente, é evidente o crescimento de novas aglomerações calçadistas entre os quais cita-se o estado de Santa Catarina, representado pela região de São João Batista, situado no Vale do Rio Tijucas, o quarto do país em número de empresas, sendo que o primeiro é o Rio Grande do Sul, seguido de São Paulo e Minas Gerais (ABICALÇADOS, 2006).

Localizado a 50 Km de Florianópolis – SC, a aglomeração calçadista do Vale do Rio Tijucas é formada pelos municípios de Tijucas, Canelinha, Nova Trento e São João Batista, sendo esta última a cidade que concentra 93 % das empresas de calçados. A região tem como característica de mercado o público feminino. Com aproximadamente 200 empresas que somam mais de seis mil empregos diretos, a região dispõe, também, com ateliês que prestam serviços nos mais variados processos da produção. Além disso, a região conta com fornecedores de ferramentas, componentes, embalagens e prestadoras de serviços (SINCASJB, 2006).

A aglomeração calçadista do Vale do Rio Tijucas teve seu início marcado em 1926, com instalação das primeiras sapatarias. De acordo com o Sindicado das Indústrias de Calçados de São João batista (SINCASJB, 2006) a região produziu mais de 14 milhões de pares/ano e exporta 31,42%. Fernandes (2006) descreve que além de sapatos, outros acessórios da indústria calçadista, como tiras, solas, saltos, etc., também são fabricados na região. Deste modo, apesar da especificidade, os atores locais são focados a um tipo de

indústria, no caso, a indústria coureiro-calçadista, e a presença de instituições de suporte local fortalecem esta atividade.

4.2 PERFIL DAS EMPRESAS

Das empresas que responderam o questionário, localizadas na região em estudo, observa-se que 93% estão sediadas no município de São João Batista o que é uma amostragem coerente com a distribuição das empresas em função dos municípios apontados anteriormente no quadro 8. O percentual restante de 7% das empresas contatadas é dividido entre os municípios de Nova Trento (4,2%) e de Canelinha (2,8%). Do município de Tijucas, não houve empresas respondentes.

Dentro dos dados obtidos, o surgimento das empresas calçadista da região do Vale do Rio Tijucas datam de 1950. Entretanto isso pode não refletir o início das atividades calçadista. Percebe-se, ainda, na figura 3 e tabela 1 que a formação da aglomeração vem a partir da década de 90, com o surgimento de cerca de 80 % das empresas.

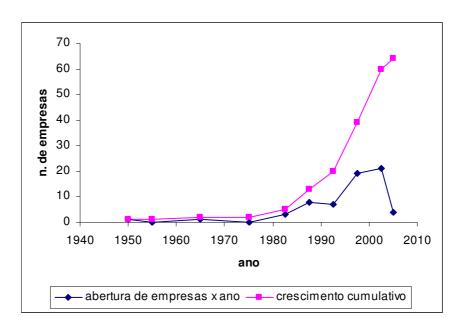


Figura 3: Surgimento das empresas calçadistas na região do Vale do Rio Tijucas (SC)

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 1: Idade das empresas

Idade da empresa (anos)	N. de empresas	Percentual
Menos que 1	4	6,25
1 – 6	21	32,81
7 – 11	19	29,69
12 – 16	7	10,94
17 – 21	8	12,50
22 – 26	3	4,69
27 – 36	0	0
37 – 46	1	1,56
47 – 56	0	0
Mais que 57	1	1,56

Fonte:Pesquisa de campo

O SEBRAE classifica o porte da empresa conforme número de funcionários (tabela 2). Seguindo esta classificação, verifica-se que há um predomínio de micro-empresas (ME) (figura 4). Esta divisão percentual vem ao encontro das estatísticas nacionais. Segundo o SEBRAE, no Brasil existem 5,1 milhões de empresas, sendo que desse total, 98% são micro e pequenas empresas (MPEs). Os pequenos negócios (formais e informais) respondem por mais de dois terços das ocupações do setor privado.

Tabela 2: Classificação do porte das empresas segundo número de funcionários

Porte/Setor	Indústria	Comércio e Serviços			
Microempresas	Até 19 empregados	Até 9 empregados			
Empresas de pequeno Porte	De 20 a 99	De 10 a 49			
Médias Empresas	De 100 a 499	De 50 a 99			
Grandes Empresas	De 500 ou mais	De 100 ou mais			

Fonte: SEBRAE - SP

Porte das empresas conforme nº de funcionários

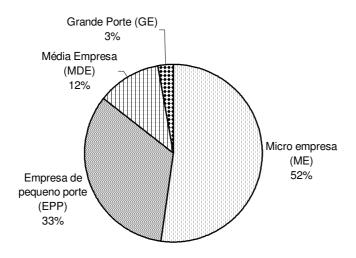


Figura 4: Porte das empresas conforme o número de funcionários

Fonte: Pesquisa de campo

A realização de 100% dos processos internamente indica uma baixa tendência ou baixa necessidade de terceirização. Observa-se, na tabela 3, que a parte final do processo produtivo, que inclui montagem e acabamento, são realizadas internamente em todas as empresas da região. Os valores percentuais ligeiramente menores que 100% para esses processos são devido ao fato de uma das empresas ter respondido que não realiza nenhum dos processos internamente. Também é apresentado que apenas 31,43% das empresas estudadas realizam todos os processos envolvidos na indústria calçadista.

Tabela 3: Percentual dos processos internos

Tipo de processo	n. de em	presas	Percentual de empresas que
	Realiza 100 % do	Não realiza	realizam 100% dos processos
	processo		
Modelagem	57	13	81,43
Corte	47	23	67,14
Costura	32	38	45,71
Pré fabricado	28	42	40,00
Montagem	69	1	98,57
Acabamento	69	1	98,57
Todos os processos	22		31,43

Fonte: Pesquisa de campo

Considerando o tipo de sociedade, observa-se que há um predomínio da sociedade limitada em detrimento das de capital aberto ou fechada (tabela 4). Isto é devido ao fato de que as micro empresas (ME), empresas de pequeno porte (EPP) e média empresa (MDE), que constituem 97% das empresas da região, são normalmente de sociedade limitada. Observa-se, ainda, através de números absolutos, que há um predomínio da gestão mista, seguida da gestão familiar. Isso sugere que as empresas vêm se modificando, seguindo a tendência do mercado de profissionalização da administração.

Tabela 4: Distribuição percentual do porte da empresas em função do tipo de sociedade e forma de gestão

Constituição	Tipo de	ME	EPP	MDE	GE	Total
Societária	gestão					
Sociedade	Familiar	20,63	9,52	1,59	0	31,74
Limitada	Profissional	4,72	6,35	4,76	3,17	19,00
	Mista	22,22	9,52	6,35	0	38,09
Total		47,57	25,39	12,7	3,17	88,83
Capital Aberto	Familiar	0	0	0	0	0
	Profissional	1,59	1,59	0	0	3,18
	Mista	0	0	0	0	0
Total	l	1,59	1,59	0	0	3,18
Capital Fechado	Familiar	1,59	1,59	0	0	3,18
	Profissional	0	1,59	0	0	1,59
	Mista	1,59	1,59	0	0	3,18
Total		3,18	4,77	0	0	7,95

Fonte: Pesquisa de campo

Desse modo, a partir dos dados da pesquisa de campo, sugere-se que, excetuando-se as etapas de montagem e acabamento, existe interdependência entre as empresas, pois há necessidade de completa segmentação do processo produtivo. A especialização dos processos pode ser um indicativo da existência de uma rede verticalizada. Por outro lado, todas as empresas respondentes realizam as etapas de modelagem e acabamento o que pode resultar em uma competição pelo mercado com o mesmo tipo de produto. Se houver, além da competição, uma cooperação, este fato pode ser sugestivo de uma rede horizontal. Isto é confirmado na análise da direcionalidade.

A partir dos resultados observados, pode-se inferir que as empresas em estudo estão aglomeradas e são, na grande maioria, ME e EPP constituídas através de sociedade limitada.

As empresas são relativamente novas (80% têm menos que 16 anos) e o tipo de gestão é predominante familiar ou misto. Apenas 31,43% realizam internamente todos os processos envolvidos na produção calçadista.

4.3 ANÁLISE DAS RELAÇÕES

A partir das respostas individuais das questões selecionadas para explicar as relações com fornecedores, concorrentes e instituições de suporte, foram feitos através do Alfa de Conbrach. Também foi realizada a análise fatorial, obtendo-se o valor da Matriz de correlação, índice de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) e o Teste de esfericidade de *Bartlett* (*Bartlett Test of Sphericity*, Comunalidade (*communality*), Autovalor (*eigenvalue*), Componente matricial após rotação Varimax (*factor loading*) e Escores fatoriais (*factor scores*).

Foram retirados os *outliers* e os respondentes em branco, resultando um total de 42 casos válidos. A identificação dos *outliers* foi feita através da análise do gráfico de *Box* (*Boxand-whiskers plot*) obtido no *SPSS*. A análise foi aplicada à cada variável e os respondentes que se apresentassem como *outliers* em pelo menos uma variável foram retirados das análises posteriores. As variáveis que apresentaram *outliers* foram a 2.2, 2,19 e 2.32A. Os *Box plots* das variáveis contendo ou não *outliers* são apresentados no apêndice C.

Para a redução da dimensionalidade de uma variável só é importante que exista uma relação entre as categorias da variável. Um indicador é considerado bom se todas as medidas integrantes tem uma relação coerente entre si no esforço de medir o fenômeno considerado, ou seja se existe um nível de correlação. O coeficiente Alfa de Conbrach é uma forma de medir a consistência ou confiabilidade de um indicador (PEREIRA, 2004).

Uma das formas de interpretar o Alfa de Conbrach é sob a perspectiva da generalização, isto é, o valor de alfa indica o percentual que o indicador representa do universo de indicadores possíveis. Aplicando-se o Alfa de Conbrach, através do *software SPSS*, nos resultados das variáveis selecionadas para a análise das relações, obtém-se o valor médio para as variáveis de 0,7847, a partir do qual, segundo Malhotra (2001), pode-se considerar que a confiabilidade interna é satisfatório, visto o valor ser maior do que 0,6. Portanto, no caso em estudo, a análise das relações pode ser bem interpretada a partir das variáveis escolhidas.

A medida do KMO é um índice utilizado para avaliar a adequabilidade da amostra à análise fatorial. Aplicando-se a análise fatorial aos resultados, é obtido um valor de KMO de 0,558. O valor de KMO é superior a 0,5 e, deste modo, indica que a análise fatorial pode ser adequada.

Na análise fatorial, são observados que 4 fatores que apresentam autovalores superiores a 1 e respondem por 70,67% da variância total. Aplicando-se a correlação de Pearson (nível de significância de 0,05 ou 0,01) verifica-se, na tabela 5, que há correlação entre todas as questões com destaque para a 2.15 (disponibilidade de serviços de P&D) e 2.21 (intercâmbio de informações – mercados e consumidores), pois estas apresentaram maior número de correlações.

Tabela 5: Correlação das variáveis estudadas para análise das relações

-	P2.1	P2.2	P2.3	P2.4	P2.6	P2.7	P2.8	P2.14	P2.15	P2.18	P2.19	P2.20	P2.21	P2.32A	P2.37
P2.1	1,000				l	l								l l	
P2.2	0,364*	1,000													
P2.3	0,255	0,465**	1,000												
P2.4	-0,207	-0,084	0,045	1,000											
P2.6	0,126	0,133	0,128	0,370*	1,000										
P2.7	0,340*	0,211	0,034	-0,387*	-0,264	1,000									
P2.8	0,255	-0,054	0,150	-0,188	-0,308	0,697**	1,000								
P2.14	0,158	0,224	0,235	-0,208	0,184	0,098	0,080	1,000							
P2.15	0,185	0,471**	0,322*	-0,027	0,482**	-0,110	-0,098	0,623**	1,000						
P2.18	0,107	0,296	0,082	-0,260	0,324*	0,148	0,107	0,361*	0,481**	1,000					
P2.19	0,114	0,232	0,091	-0,198	-0,015	0,143	0,237	0,506**	0,453**	0,750**	1,000				
P2.20	0,400**	0,295	0,141	-0,217	0,240	0,277	0,192	0,571**	0,602**	0,451**	0,549**	1,000			
P2.21	0,471**	0,295	0,248	-0,395**	-0,170	0,567**	0,468**	0,290	0,123	0,401**	0,519**	0,403**	1,000		
P2.32A	-0,103	0,039	0,067	0,482**	0,643**	-0,132	-0,099	-0,147	0,204	0,078	-0,046	0,048	-0,036*	1,000	
P2.37	-0,150	0,093	0,082	0,165	0,563**	-0,410**	-0,369*	0,224	0,393	0,139	0,044	0,134	-0,089	0,700**	1,000

^{*} Correlação com nível de significância de 0.05.

Fonte: Pesquisa de campo

Para o agrupamento das questões, foi considerado a partir das cargas fatoriais mais significativas obtidas após rotação. Neste sentido, observa-se que as questões 2.14, 2.15, 2.18, 2.19 e 2.20 pertencem ao fator 1 (INSTITUIÇÕES) e as questões 2.1, 2.7, 2.8 e 2.21 pertencem ao fator 2 (REL FORN/CONCOR – INTERC/ACORDOS). O fator 3 (REL FORN/CONCOR – LOCALIZAÇÃO) agrupa as questões 2.4, 2.6, 2.32a e 2.37, enquanto o

^{**} Correlação com nível de significância de 0.01

fator 4 (CONCORRENTES) agrupa as questões 2.2 e 2.3. O agrupamento fatorial é coerente com a correlação anteriormente observada.

O fator 1 foi denominado de INSTITUIÇÕES porque refere-se a importância das instituições de apoio no desenvolvimento local e é discutido em uma seção a parte, visto se tratar de um dos objetivos específicos. O fator 2 foi chamado de REL FORN/CONCOR – INTERC/ACORDOS e trata das relações entre as empresas e seus fornecedores e concorrentes no âmbito da formação intercâmbios e acordos formais ou informais enquanto que o fator 3 (REL FORN/CONCOR – LOCALIZAÇÃO) trata dessas relações mas discutindo as vantagens e características inerentes a aglomeração territorial. O fator 4 (CONCORRENTES) aborda aspectos sobre o igual comportamento entre as empresas concorrentes na relação com os fornecedores e processo internos.

Segundo Malhotra (2001) os escores fatoriais, obtidos na análise fatorial, podem ser utilizados no lugar das variáveis originais para análise subseqüentes. Deste modo, a partir dos escores fatoriais, utilizando o *software Statistica*, foi realizada a análise de *clusters* que é representada pelo dendograma na figura 5. Na análise de *clusters* estabelece-se uma nova ordem entre os respondentes de modo a formar grupos. Esta nova ordem e os respectivos escores fatoriais para cada fator são apresentados na tabela 6. Considerando estes resultados, o corte foi feito em 5 (*linkage distance*), pois se observou que com este corte era obtido um menor número de grupos, mas que ainda mantinham relativa homogeneidade entre os escores fatoriais e os fatores. Deste modo, obteve-se 6 grupos.

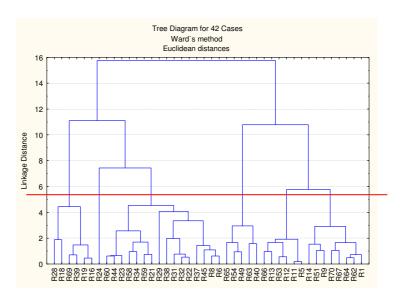


Figura 5: Dendograma obtido da análise de *cluster*

Fonte: Pesquisa de campo.

Tabela 6: Escores fatoriais

Caso	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4
	(INSTITUIÇÕES)	(REL FORN/CONCOR	(REL	(CONCORRENTES)
		- INTERC/ACORDOS)	FORN/CONCOR-	
			LOCALIZAÇÃO)	
R28	-1,20942	2,20389	-0,64406	-1,95994
R18	-0,96567	1,35928	-0,51679	-0,26806
R69	-2,16059	-0,15322	-0,18463	0,31949
R39	-2,00461	0,32759	-0,06069	0,81048
R19	-1,89435	0,84844	0,11950	0,44896
R16	-2,00343	1,17220	0,53596	0,55406
R24	1,92645	0,95126	-4,19405	1,32084
R60	0,19173	0,51377	-0,39804	0,34674
R44	0,22676	-0,04568	-0,32233	0,11916
R23	-0,31301	0,10462	-0,44817	0,42703
R58	-0,32220	0,70303	1,05535	0,26064
R34	-0,99650	0,60897	0,46147	0,68132
R59	-0,08534	0,95461	-0,21987	0,99509
R21	0,06443	0,76386	0,54719	1,37493
R29	0,65826	0,50917	1,45697	0,72276
R38	1,46751	1,39331	0,87790	-0,52706
R31	0,68358	1,04188	-0,37734	-0,28171
R32	0,77096	1,03744	-0,21976	0,25708
R22	0,50816	0,94473	0,20109	0,41627
R37	1,62374	0,75013	0,16882	0,86740
R45	0,90481	-0,11374	0,51550	0,44285
R8	0,64405	0,47649	1,46278	1,16356
R6	1,03877	0,18439	1,28224	0,76128
R65	0,17114	-1,11654	1,51001	-1,40683
R54	0,70448	-0,74533	-0,02729	-1,64119
R49	0,25709	-0,09088	0,56397	-2,03839
R63	0,84758	0,51971	0,23654	-3,23817
R40	0,05281	0,87828	-0,52719	-2,11820
R66	-0,77349	-1,30902	0,03073	-0,27539
R13	-0,52102	-1,04398	-0,30920	0,59487
R53	-1,25391	-0,87885	-0,67749	-0,40424
R12	-0,91501	-0,88564	-1,23343	-0,58382
R11	-0,52910	-1,50204	-1,26872	0,27271
R5	-0,50761	-1,53734	-1,32506	0,08949
R14	1,45329	-0,84107	-0,71960	0,31237
R51	0,28939	-1,60120	-0,61091	-0,36067
R9	0,51068	-0,58415	-0,29964	-0,34191
R70	0,34548	-0,77735	1,42827	0,88870
R67	-0,28577	-1,36334	1,02905	0,38295
R64	0,49369	-1,10283	0,30283	0,46801
R62	0,37337	-1,43596	0,09629	0,16539
R1	0,53284	-1,11891	0,70182	-0,01882

Fonte:Pesquisa de campo

Os grupos apresentados na tabela 6 foram analisados conforme o comportamento frente às questões representadas pelos respectivos fatores a partir da soma das médias. Foi

então observado, se o valor obtido é superior, igual ou inferior ao novo valor médio (4 vezes o número de variáveis agrupadas) o que resultou na percepção do grupo sobre cada fator. Os resultados são apresentados na tabela 7.

Tabela 7: Valores médios dos grupos, obtidos a partir da análise de *clusters*, em relação aos fatores. Representado pelas setas entre parênteses se é superior(\uparrow), igual (\leftrightarrow) ou inferior (\downarrow) ao novo valor médio.

	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4
Novo valor médio	20	16	16	8
Grupo 1 (6 casos)	14,5 (↓)	16 (↔)	21,33 (†)	9 (†)
Grupo 2 (1 caso)	26 (†)	19 (†)	18 (†)	6 (\dagger)
Grupo 3 (16 casos)	28,19 (†)	18,81 (†)	21,13 (†)	11,31 (†)
Grupo 4 (5 casos)	24 (†)	11,2 (↓)	17 (†)	10 (†)
Grupo 5 (6 casos)	18,67 (\)	5,33(↓)	25,83 (†)	7 (\)
Grupo 6 (8 casos)	27,25 (†)	9 (\1)	27,75 (†)	11 (†)

Fonte:Pesquisa de campo

Verifica-se que para todos os grupos, o fator 3 (REL FORN/CONCOR-LOCALIZAÇÃO) é percebido positivamente, ou seja, as empresas consideram que o fato de estarem aglomeradas favorece a relação com fornecedores ou com os concorrentes. Isso pode ser explicado pelas palavras de Wegner e Dahmer (2004), para quem o caso de pequenas e médias empresas que buscam a geração de economia de aglomeração através da formação de pólos regionais de produção, pode trazer vantagens com melhores condições de negociação com fornecedores, divulgação conjunta e conseqüente troca contínua de informações.

Isso também se traduz no que Schmitz (1995) chama de eficiência coletiva (ROESE; GITAHY, 2003). O estudo de Silva (2005) também argumenta que a aglomeração territorial das empresas pode trazer maiores possibilidade de vantagens competitivas do que se estiverem dispersas geograficamente.

O fator 4 (CONCORRENTES) recebeu respostas superiores ao valor médio por 4 grupos que correspondem a 83,33% dos casos válidos. Deste modo infere-se que elas se portam de maneira semelhante em relação aos fornecedores e em relação aos processos internos e externos. Uma das vantagens da organização em redes é o desenvolvimento de tecnologias e troca de informações (EBER; JARILLO, 1998). Entretanto, muitas vezes, as aglomerações são estendidas às empresas com semelhantes habilidades, tecnologias e insumos (ILHA; CORONEL; ALVES, 2006).

A competência coletiva vem não apenas das capacidades individuais das empresas aglomeradas, mas da interação entre essas habilidades (FOSS, 1999). Miles e Snow (1986) reforçam essa idéia sugerindo que cada empresa tem um papel sinérgico, contribuindo para uma interdependência entre os competidores. No caso da aglomeração em estudo, não fica evidente, que as empresas apresentem entre si uma relação profunda de cooperação de modo a alcançar uma eficiência coletiva, sugerindo-se que há um isomorfismo mimético².

O isomorfismo é um conjunto de restrições que fazem com que uma unidade se assemelhe as outras que estão em um mesmo conjunto de condições ambientais (ROSSETO; ROSSETO, 2005). De acordo com DiMaggio e Powell (1983), o isomorfismo resulta da conformidade com as pressões ambientais e torna as práticas e as estruturas das organizações cada vez mais similares. O isomorfismo mimético é decorrente da imitação de estratégias implementadas com sucesso por organizações concorrentes.

Apenas 2 grupos responderam com valores superiores ao valor médio ao fator 2 (REL FORN/CONCOR— INTERC/ACORDOS). Isso indica que as empresas não estão prédispostas ao intercâmbio de informações e tecnologias, bem como ao estabelecimento de acordos formais ou informais.

De acordo com Hoffmann; Molina-Morales e Martinez-Fernandez (2004), uma das características das redes é a interação entre as partes, com a troca de conhecimentos e capacidades e formação de acordos, objetivando alcançar vantagem competitiva. A colaboração e cooperação são pressupostos das redes, e segundo Dodgson (1993) podem ser evidenciadas através de contratos formais ou informais.

É particularmente interessante observar o grupo 3, composto por 38% dos casos válidos estudados, que respondeu positivamente em todos os fatores. Isto sugere que existe um relacionamento das empresas com as instituições de suporte, com os fornecedores e com os concorrentes, caracterizando para este grupo, portanto, um sistema de redes. Analisando os casos que compõem este grupo, verifica-se que existe uma heterogeneidade em relação ao porte da empresa, constituição societária e tipo de gestão, não sendo possível determinar um fator comum que pudesse diferenciar estas empresas das demais.

-

² O isomorfismo mimético surge da teoria das organizações para explicar a adaptação das empresas às condições ambientais.

4.4 INSTITUIÇÕES DE APOIO

A percepção das empresas frente às instituições de apoio e suporte empresarial pode ser avaliada pelo fator 1 (INSTITUIÇÕES), onde 4 grupos responderam positivamente. Considerando a porcentagem de empresas que compõem cada grupo, isto corresponde a 71,5 % dos casos. As instituições de apoio e suporte empresarial existem na região e a maioria das empresas reconhece este apoio.

De acordo com Molina-Morales e Hoffmann (2002), as empresas deveriam buscar interação com as instituições locais de modo a melhorar as condições, exemplificado, entre outras vantagens, através da formação e treinamento de pesquisadores e constante inovação. Outro papel das instituições, citado por Candido (2002) é sua participação na política industrial, agindo de forma a evitar falência ou emigração das empresas, bem como, promovendo mecanismo para intercâmbio e difusão do conhecimento.

Instituições de apoio local são definidas como organizações orientadas que fornecem um conjunto de serviços coletivos de apoio para empresas da região (MOLINA-MORALES; HOFFMANN, 2002). Identificando as instituições de apoio e suporte na região do Vale do Rio Tijucas, destacam-se o SEBRAE, as prefeituras, o sindicato local, instituições de ensino (UNIVALI e SENAI), o CDL, ACI, SERASA, SPC.

Os resultados referentes ao segundo objetivo específico (identificar as instituições de suporte e apoio) são complementadas pela análise da freqüência das perguntas relacionadas, conforme apresentado na tabela 8. A análise da freqüência permitiu a avaliação global sobre as respostas, visto que muitos não responderam e poderiam influenciar no resultado médio. Em todos os questionamentos sobre as instituições de suporte, as empresas, em sua maioria, as consideram importantes, indicando uma atuação efetiva na aglomeração. Destaca-se o SPC e SERASA no fornecimento de informações formais sobre crédito.

Tabela 8: Frequência percentual das respostas relacionadas às instituições de suporte e apoio

Questão	Resposta em percentual (%)								
	Menor grau (1,2 e	Médio (4)	Maior grau (5,6 e	Não responderam					
	3)		7)						
2.17	32,85	27,14	22,85	17,14					
2.17b	17,14	14,28	51,42	17,14					
2.17c	8,57	10	64,28	17,14					
2.17d	18,57	15,71	48,57	17,14					
2.17e	18,57	21,42	41,42	18,57					
2.17f	20	21,42	41,42	17,14					
2.17h	18,57	17,14	47,14	17,14					
2.17i	17,14	14,28	51,42	17,14					
2.36	4,28	4,28	71,42	20					

Fonte: Pesquisa de campo

4.5 CARACTERIZAÇÃO DAS REDES

A caracterização das redes das empresas calçadistas foi analisada através do modelo de Hoffmann; Molina-Morales; Martinez-Fernandez (2004). Segundo esta tipologia as redes podem ser classificadas como descrito no quadro 1 e a partir desta serão organizados os subitens desta seção.

4.5.1 Localização

Quanto à localização, as redes podem ser classificadas em redes aglomeradas e redes dispersas. As redes aglomeradas podem apresentar outras relações além das relações comerciais, caracterizando-se também pela presença de instituições de suporte empresarial enquanto que as redes dispersas são localizadas distantes geograficamente e se interagem por processos logísticos avançados. As franquias podem ser consideradas como exemplo de redes dispersas (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004).

De acordo com os resultados já apresentados no perfil das empresas, verifica-se que a rede em estudo é do tipo aglomerada, visto as cidades sedes das empresas estarem localizadas

em uma mesma região. Destaca-se o município de São João Batista (SC) como sede de 93% das empresas em estudo. Conforme esperado, observou-se que as instituições de suporte empresarial apresentam relevância para o desenvolvimento local.

Para o SINCASJB (2006) a aglomeração nesta região tem fundamental importância sócio-econômica. Segundo o sindicato das indústrias, 80% da população local depende do setor calçadista. A profissionalização e o crescimento do pólo proporcionou o aumento de 8% nos salários para os seis mil trabalhadores. As perspectivas são de contratações em diversas fábricas que deve aumentar o número de funcionários em 15% em 2007. De acordo com o SEBRAE (2006), pelas prefeituras do Vale do Rio Tijucas, Governo do Estado de Santa Catarina e pelos próprios fabricantes locais, houve um investimento R\$ 3 milhões em 22 ações de treinamento dos trabalhadores, cursos de administração, gestão e desenho. No entanto, ainda há dificuldade das indústrias de São João Batista em encontrar mão-de-obra.

4.5.2 Direcionalidade

Neste aspecto as redes são classificadas em redes horizontais e redes verticais e diferenciam-se pelos processos realizados nas empresas. Se os processos são realizados por empresas distintas, a rede é vertical. Se as empresas competem pelo mesmo produto e/ou mercado, mas também cooperam, a rede é horizontal. Ainda, ressalta-se que uma mesma rede pode possuir relações verticais e relações horizontais (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004).

A direcionalidade da rede é analisada através das perguntas relacionadas aos objetivos específicos deste trabalho as quais foram reagrupadas de acordo com o indicativo de redes verticais ou redes horizontais (quadro 10). Visto serem muitas perguntas, optou-se pela análise fatorial simples para redução dos dados, possibilitando a análise e interpretação dos resultados.

Aplicando-se a análise fatorial aos resultados referentes às perguntas que relacionadas as redes verticais, é obtido um valor de KMO de 0,497 e Alfa de Conbrach de 0,5117. Conforme descrito anteriormente (item 4.3), o valor de KMO sendo aproximadamente 0,5 indica que a análise fatorial pode ser adequada, e o valor de confiabilidade é ligeiramente menor do 0,6 indicando confiabilidade de consistência interna insatisfatória.

Na análise fatorial, são observados que 3 fatores que apresentam autovalores superiores a 1 e respondem por 64,2% da variância total. Aplicando-se a correlação de Pearson (nível de significância de 0,05), verifica-se que há correlação entre as questões 2.7 (acordos de terceirização) e 2.8 (acordos de cooperação); entre 2.14 (instituições de suporte de P&D) e 2.15 (disponibilidade de serviços de P&D). Considerando um nível de significância de 0,01, a correlação também existe entre as questões 2.32a (localização geográfica, confiança e reputação) e 2.4.

Para o agrupamento das questões, foi considerado a partir das cargas fatoriais mais significativas obtidas após rotação. Neste sentido, observa-se que a questão 2.4 e 2.32a pertencem ao fator 1 (LOCALFORN) e tratam das vantagens da localização em relação à negociação com fornecedores. As questões 2.7 e 2.8 são relacionadas à disponibilidade das empresas em realizar acordos de cooperação e de terceirização e pertencem ao fator 2 (ACORDOS). As questões 2.14 e 2.15 consideram a importância e disponibilidade das instituições de pesquisa e desenvolvimento e pertencem ao fator 3 (P&D).

As redes verticais são caracterizadas por terem atividades complementares (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; FERNANDEZ-MARTINEZ, 2004). Assim sendo, a localização, apesar de não ser imprescindível, visto as franquias serem redes verticais, pode ser considerada importante, especialmente ao se tratar dos fornecedores. A existência de redes verticais pressupõe algum modo de cooperação, por exemplo, na forma de acordos. Da mesma maneira, é comum visualizar junto a agrupamentos de empresas a existência de instituições de apoio e de P&D. Esses conceitos justificam os fatores encontrados para a análise do tipo de rede.

A partir da soma das médias das questões do fator LOCALFORN obteve-se o valor de 11,13 o que é superior a novo valor médio de 8, confirmando a análise anterior de que as empresas reconhecem que há vantagem de estarem localizadas junto aos fornecedores. De fato, atuando isoladamente, as PMEs têm baixo poder de barganha em relação as grandes empresas. Através das redes de cooperação, as PMEs adquirem maior confiabilidade junto a seus clientes e ampliam o poder de negociação com grandes empresas (AMATO NETO, 2005).

Segundo Porter (1998), o desempenho das empresas pode ser determinado pelas condições no ambiente local. Olave e Amato Neto (2001) citam exemplos que comprovam o desenvolvimento de rede em função da estrutura local, como o caso de indústria de pedras que se situa perto de minas de mármore, da indústria de cutelaria situada próxima a fontes de água

de ferro e de madeira para a fabricação de fornos e as aglomerações de indústria de biotecnologia situadas junto a concentrações de especialistas.

A soma das médias das questões do fator ACORDOS fornece o valor de 6,59 que é inferior ao novo valor médio de 8. As empresas da região não estão pré-dispostas a cooperarem ou terceirizarem etapas de produção. Isso indica que apesar de estarem aglomeradas não existe o inter-relacionamento característico das redes, do mesmo modo que demonstra não haver confiança.

A concentração geográfica de empresas conduz a uma eficiência coletiva que pode ser entendida como vantagem competitiva. Entretanto, a eficiência coletiva e a formação de redes não dependem exclusivamente da aglomeração, mas sim de uma interação complexa (OLAVE; AMATO NETO, 2001).

Com relação ao fator Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), a soma das médias é de 10,29 o que é superior ao novo valor médio de 8. Assim sendo, existe instituições de suporte para P&D e as empresas reconhecem sua importância. As atividades de P&D, em vias de regra resultam em muitos encargos e não é a realidade de empresas com pouca capacidade financeira, como é em geral o caso das pequenas empresas.

O desenvolvimento de novas tecnologias tem entre os objetivos as inovações para redução dos custos transacionais. Os acordos de cooperação e alianças permitem um aperfeiçoamento acelerado de tecnologias, através do compartilhamento de recurso e intercambio de informações (VIEIRA; OHAYON, 2002).

Para Hoffmann, Molina-Morales e Martinez-Fernandez (2004), as instituições de ensino presentes junto à aglomeração, além de formarem mão-de-obra especializada, também atuam como centros de pesquisas. Essa abordagem é confirmada na região onde se tem a presença de instituição de ensino superior e de cursos técnicos, voltados à atividade econômica em estudo.

Analisando os dados em conjunto, verifica-se, em princípio, que as empresas da região do Vale do Rio Tijucas tendem a não formar uma rede verticalizada, pois não é claro a existência de acordos de terceirização e cooperação. Segundo Hoffmann, Molina-Morales e Martinez-Fernandez (2004), as empresas em redes verticais adotam a estratégia de especialização, terceirizando processos. Olave e Amato Neto (2001) ainda descrevem que pequenas empresas agrupadas em zonas específicas apresentam baixo grau de integração vertical.

Aplicando-se a análise fatorial aos resultados referentes às perguntas relacionadas às redes horizontais, é obtido um valor de KMO de 0,714 e Alfa de Conbrach de 0,7565. Esses

valores indicam uma boa adequabilidade dos dados à análise fatorial e uma confiabilidade de consistência interna satisfatória.

Na análise fatorial, são observados fatores que apresentam autovalores superiores a 1 e respondem por 63,42% da variância total, o que pode ser considerado adequado. Aplicando-se a correlação de Pearson (nível de significância de 0,05 e 0,01) observa-se a correlação entre as perguntas conforme tabela 9. Todas as questões apresentam correlação com 1 ou mais questões, sendo destacado as questões 2.15 (disponibilidade dos serviços de P&D) e 2.20 (importância das instituições de apoio).

Tabela 9: Correlação das variáveis estudadas para análise da horizontalidade

	P2.1	P2.2	P2.6	P2.8	P2.14	P2.15	P2.18	P2.19	P2.20	P2.21	P2.37
P2.1	1,000										
P2.2	0,274*	1,000									
P2.6	0,067	0,146	1,000								
P2.8	0,265*	-0,072	-0,293*	1,000							
P2.14	0,081	0,234	0,085	0,083	1,000						
P2.15	0,197	0,210	0,314*	0,171	0,581**	1,000					
P2.18	0,154	0,130	0,211	0,292*	0,327*	0,637	1,000				
P2.19	0,095	0,035	-0,063	0,232	0,370**	0,466	0,674**	1,000			
P2.20	0,323*	0,121	0,169	0,317*	0,482**	0,672	0,538**	0,575**	1,000		
P2.21	0,406**	0,167	-0,123	0,590*	0,163*	0,295	0,482	0,347**	0,446**	1,000	
P2.37	-0,081	0,006	0,451**	-0,237	0,110*	0,333	0,169	-0,051	0,074	-0,088	1,000

^{*} Correlação com nível de significância de 0.05

Fonte: Pesquisa de campo

Para o agrupamento das questões, foi considerado a partir das cargas fatoriais mais significativas obtidas após rotação. Neste sentido, observa-se que as questões 2.14 (instituições de suporte de P&D), 2.15 (disponibilidade de serviços de P&D), 2.18 (disponibilidade de informações institucionais – produtos e mercados), 2.19 (importância das informações institucionais) e 2.20 (importância das instituições de apoio) pertencem ao fator 1 (APOIOINST) e tratam da disponibilidade das informações e conhecimentos por parte das instituições de apoio. As questões 2.6 (relações sociais com concorrentes), 2.8 (acordos de cooperação), 2.21 (intercâmbio de tecnologias) e 2.37 (informações informais) versam sobre as relações de troca de conhecimento e cooperação entre as empresas concorrentes ou fornecedoras pertencem ao fator 2 (TROCAINF).

As questões 2.1 (conhecimento dos concorrentes) e 2.2 (concorrentes e fornecedores) pertencem ao fator 3 (CONCORRENTES) e conduzem à avaliação das relações entre as empresas concorrentes no que tange às suas ações de intercâmbios e suas relações com fornecedores.

^{**} Correlação com nível de significância de 0.01

Assim como nas redes verticais, percebe-se a existência de instituições de apoio e P&D para as redes horizontais. A competição pelo mesmo produto ou mercado é característico das redes horizontais, porém se faz necessário intercâmbios e troca de informações com concorrentes e fornecedores (HOFFMANN; MOLINA-MORALES; FERNANDEZ-MARTINEZ, 2004). Deste modo, o agrupamento das variáveis que constituíram os fatores contempla essas características a serem avaliadas.

A partir da soma das médias das questões do fator APOIOINST obteve-se o valor de 23,11 o que é superior a novo valor médio de 20. Isto concorda e complementa os resultados anteriores, podendo ser novamente inferido que as empresas consideram que há disponibilidade de informações de apoio por parte de instituições.

O relacionamento interorganizacional entre as empresas e organizações de apoio à atividade produtiva, incluindo as instituições de ensino, forma um sistema regional de inovação que se traduz no desenvolvimento local e de acordo com Candido (2002), o alcance da competitividade das PMEs organizadas em redes, será facilitado através de medidas políticas de desenvolvimento regional.

A soma das médias das questões do fator TROCAINF fornece o valor de 16,97 que é próximo ao novo valor médio de 16, enquanto com relação ao fator CONCORRENTES, a soma das médias é de 7,86 o que também é próximo ao novo valor médio de 8. Neste caso, verifica-se que as empresas da região apresentam, uma pré-disposição média à troca de informações e acordos de cooperação de produção, ou seja de estabelecer relações sociais entre si.

Isso não vai ao encontro natural do conceito de redes, pois as redes são construídas por relações sociais através do acionamento de trocas de diferentes naturezas e o estabelecimento de diferentes tipos de vínculos (LANIADO; BAIARDI, 2003). A interação entre as partes é inerente à estrutura e formação de redes e esta interação é muito maior do que uma adaptação passiva. A relação pode implicar na interdependência e complementaridade das capacidades e recursos (HOFFMANN, MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004).

A troca de informações tem grande importância no desenvolvimento das redes e pode ser relacionada com o grau de confiança entre os parceiros. O volume, a diversidade e a riqueza das informações levam à redução do tempo para aquisição de novos conhecimentos, trazendo novas oportunidades de negócios e solucionando os problemas comuns. Acrescentase que quanto maior for o compartilhamento, maior será a riqueza de informações e, portanto maior o crescimento das redes (BÖHE; SILVA; ZAWISLAK, 2004).

Considerando os dados relacionados à horizontalidade ou verticalidade da rede, percebe-se que as empresas inclinam-se a formar redes horizontais, entretanto com relações não tão evidentes, visto a interação média entre elas.

4.5.3 Poder

Quanto ao poder, as redes podem ser classificadas em orbitais e não orbitais. A rede orbital possui um centro de poder, ao redor do qual as demais empresas circulam. Na rede não orbital não há um poder central e as empresas apresentam a mesma capacidade de tomada de decisão (HOFFMANN, MOLINA-MORALES; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2004).

O enquadramento na tipologia de redes no indicador poder, foi avaliado pelo porte das empresas e a partir da média das respostas nas questões relacionadas. A existência de algumas grandes empresas e de um intercâmbio evidente entre elas e as pequenas empresas, indica uma rede de poder orbital.

Considerando o perfil das empresas aglomeradas, foi constatado a existência de 2 empresas de grande porte. Pela classificação de rede orbital e não orbital, poderia ser inferido que a rede existente é do tipo orbital. Entretanto essa avaliação só é verdadeira se observado mais a fundo as relações entre as empresas. Neste caso, as 2 empresas de grande porte, verificadas através da questão 1.9, realizam 100% de todos os processos internos, ou seja não dependem das outras empresas, agindo de modo isolado.

A existência de uma rede não orbital também é confirmada pela média das respostas das questões 2.2 (empresas e concorrentes x fornecedores), 2.21 (intercâmbio de tecnologias) e 2.22 (intercâmbio de informações de mercado), através das quais observa-se que não há indicação de intercâmbio entre as empresas. Nas questões 2.21 e 2.22, a média das respostas foi menor do que o valor médio de 4, indicando que há baixa troca de informações, o que não seria característico da rede orbital. A questão 2.2 apresenta média das respostas de 4,5, o que é próximo de valor médio de 4.

4.5.4 Formalização

A formalização da rede implica na existência de relações em base contratual. A análise deste item foi realizada através da estatística descritiva, na qual foi considerada a freqüência percentual das respostas em 3 grupos: importância de menor grau, importância de médio grau e importância de maior grau (tabela 10).

Tabela 10: Frequência percentual das respostas relacionadas a categoria de formalização

Questão	Resposta	Resposta							
	Menor grau (1,2 e	Médio (4)	Maior grau (5,6 e	Não responderam					
	3)		7)	_					
2.33	7,14	20	10	62,86					
2.34	1,43	14,29	5,71	78,57					
2.35	1,43	14,29	5,71	78,57					
2.36	4,29	4,29	74,29	17,14					
2.37	12,86	10,00	60,00	17,14					
2.38CP	41,43	17,14	12,86	28,57					
2.38MP	32,86	30	11,43	25,71					
2.38LP	8,57	2,86	65,71	22,86					

Fonte: Pesquisa de campo

Nas questões 2.33 (maioria dos contratos de prestação de serviços é informal), 2.34 (a elaboração de contratos formais é de alto valor) e 2.35 (antes de relacionar-me comercialmente procuro conhecer a empresa) houve muitos respondentes que deixaram as questões em branco. Isso pode ser um indicativo de que não existem contratos entre as empresas, seja formal ou informal, o que não implica na ausência de relacionamentos. As empresas utilizam fontes de informação formais e informais, entretanto os resultados apontam que as empresas esperam que os contratos sejam de longo prazo. Neste sentido, sugere-se que a rede pode ser formal ou informal dependendo da conveniência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as relações entre organizações calçadistas presentes na aglomeração do Vale do Rio Tijucas-SC através da verificação da relação com fornecedores e concorrentes, da identificação e relevância das instituições de suporte e ainda, por meio do enquadramento da aglomeração de acordo com a tipologia de redes.

Neste sentido, este capítulo está organizado em cinco seções. A primeira aponta as considerações finais sobre o trabalho como um todo, considerando os aspectos teóricos e metodológicos. A segunda, terceira e quarta refere-se aos objetivos específicos, sendo que os objetivos específicos 2 e 3 sobre as instituições de suporte foram considerados em conjunto. E por fim, tem-se a apresentação acerca das limitações e perspectivas deste trabalho.

5.1 SOBRE O TRABALHO

Inicialmente, neste trabalho, foi apresentado um aporte teórico abordando a origem e evolução do conceito de redes, os aspectos e características das aglomerações e dos distritos industriais. No sentido de tratar sobre o tema relacionamento fornecedor/empresa, também é apresentada uma abordagem teórica sobre o conceito de confiança, visto que, entre tantos outros, este é um tema inerente ao relacionamento interorganizacional.

Conforme apresentado neste aporte teórico, o tema de redes vem tendo importância, especialmente porque se caracteriza como uma forma das PMEs competirem em âmbito global, através da cooperação e intercâmbio. O modelo de rede das organizações surge originalmente da observação que as empresas, freqüentemente, atuam em ambientes que incluem um limitado número de atores. Estas entidades são envolvidas em uma rotina de troca, tendo por base as competências individuais (HAKANSSON; SNEHOTA, 1989)

Para realização deste trabalho, utilizou-se de um aporte metodológico descritivo, caracterizado por análise quantitativa dos dados. O questionário foi aplicado à um grupo representativo, cuja amostra representa um percentual de confiabilidade de 91,92%. O percentual de confiabilidade foi calculado, a partir da fórmula para determinação do tamanho mínimo da amostra, segundo Barbetta, (2003) os dados foram submetidos a análises estatísticas e com os resultados obtidos é possível apresentar algumas considerações conclusivas e identificar perspectivas de novos estudos.

Existe um predomínio de ME e EPP, constituídas por sociedade limitada e localizadas

em grande parte no município de São João Batista. O crescimento empresarial na região é recente e verifica-se uma predominância de gestão mista e familiar. Nem todas as empresas realizam todos os processos internos, mas todas elas realizam as etapas de modelagem e acabamento. Os dados indicam que as empresas encontram-se aglomeradas e que elas são concorrentes entre si.

5.2 SOBRE A RELAÇÃO COM FORNECEDORES E CONCORRENTES

Um ponto evidente, é que estar geograficamente aglomerado traz por si só vantagens, por permitir a aproximação de fornecedores e recursos, facilitando a negociação. Isto é claramente percebido através dos resultados sobre a visão dos grupos acerca do fator que representa as relações com fornecedores e concorrentes no âmbito da localização. Nesta análise todos os grupos consideram vantajoso o fato de estarem geograficamente próximos de fornecedores e recursos. Também, devido a isso, é observado que as empresas tendem a agir de forma semelhante em relação aos demais atores, sejam fornecedores ou concorrentes.

Conforme descrito neste trabalho, Foss (1999) cita estudos que apontam que o desempenho comercial pode ser condicionado a uma interação geográfica entre as empresas. Deste modo, estar aglomerado constitui-se em uma forma de vantagem competitiva para os participantes.

Carvalho (2002) descreve que a cooperação e subordinação entre os atores, dependem das relações interpessoais particulares e da configuração global na qual as pessoas estão situadas. Por outro lado, a existência das relações sociais entre as empresas, não necessariamente é de cooperação. É verificado, nos resultados, que existe um nível médio de troca de informações, entretanto isso não gera a formação de acordos ou alianças, visto não serem observados contratos ou relações de cooperação. Surge então a reflexão sobre qual seria o objetivo da troca de informações?

Na organização de redes, o conhecimento é amplamente compartilhado, conduzindo a vantagens competitivas e inovação (POWELL, 1996). A inovação é o centro da dinâmica econômica e sobretudo para as PMEs, as políticas de desenvolvimento tecnológico devem levar em conta a interação com o ambiente (recursos, fornecedores). As PMEs apresentam dificuldade de encarar inovações através de exclusiva competência interna e busca formar redes destinadas à captação de recursos humanos, tecnológicos, financeiros e informais necessários a competitividade (DROUVOT; FENSTERSEIFER, 2002).

Complementando, a marca das redes sociais é a cooperação, considerando-se a confiança entre atores autônomos e interdependentes, que trabalham em conjunto conforme interesses coletivos (FREY, 2003). No caso deste estudo, é fato que o compartilhamento do conhecimento é médio, visto as questões que se referiam à troca de informações terem respostas médias, mas não é possível precisar a intensidade e a contribuição deste para eficiência coletiva.

5.3 SOBRE AS INSITUIÇÕES DE SUPORTE LOCAL E SUA RELEVÂNCIA

As questões selecionadas do instrumento de coleta padronizado já foram utilizadas em outras pesquisas do Programa de Pós-graduação em Administração e Turismo (PPGAT) e neste trabalho abrangeram os objetivos específicos. Dentre os fatores que contribuem para a formação de redes de empresa, a presença e atuação das instituições de suporte empresarial é bastante relevante.

No estudo sobre empresas calçadistas no Vale do Rio dos Sinos-RS, Silva (2005) sugere que as instituições de apoio reforçam a idéias de aglomerado, pois viabiliza a cooperação através das ligações entre as empresas e troca de conheicmentos e, deste modo, conduz à eficiência coletiva. Em todas as análises em que se utilizou este conjunto de variáveis, foi observado que as empresas consideram a importância da atuação destas instituições. Na região em estudo, observou-se destaque para o SPS e SERASA no seu papel de fornecimento de informações formais sobre o crédito.

5.4 SOBRE O ENQUADRAMENTO DA AGLOMERAÇÃO DE ACORDO COM O MODELO DE REDE

As redes apresentam diversas tipologias e este estudo emprega a tipologia proposta por Hoffmann, Molina-Morales e Fernadez-Martinez (2004) e no desenvolvimento deste trabalho, procurar-se-á, enquadrar a aglomeração em estudo dentro desta tipologia.

Mesmo sem a clara definição de que as empresas da região do Vale do Rio Tijucas se organizam no modelo de redes, algum tipo de relação existe e daí é possível verificar seu enquadramento dentro da tipologia pré-definida. Neste sentido, as empresas são aglomeradas e como não realizam atividades complementares, ao contrário, são competidoras de um

mesmo mercado, a relação existente apresenta características de horizontalidade.

Não existe uma empresa centralizadora, ou seja, uma empresa de grande porte que direcione o funcionamento das demais, o que conduz à idéia de uma estruturação não orbital. Do mesmo modo não existe evidência de acordos formais ou informais, mas em função dos resultados obtidos, sugere-se um relacionamento informal e dependendo da necessidade, existe a pré-disposição da formalização.

O enquadramento de uma aglomeração em uma tipologia, nem sempre é completo. Pitassi e Macedo-Soares (2003) sugerem que as redes são resultantes de influências complexas de natureza institucional, social e tecnológica o que torna antagônica à imposição de regras de adesão. Complementam, ainda, que mais importante do que a classificação, é a compreensão por parte dos atores sobre a necessidade de se ajustarem ao ambiente competitivo através de uma estrutura organizacional com maior potencial de sucesso.

Hoffmann, Molina-Morales e Fernandez-Martinez (2004) também consideram que não há um tipo ideal de rede, mas que diferentes tipos de situações de mercado podem levar a diferentes acordos e interações entre as empresas.

Segundo Cândido (2002), o surgimento das aglomerações pode ocorrer sem que exista uma estratégia industrial local conscientemente planejada. Na região estudada, há existência da aglomeração, bem como a presença de condições facilitadoras especialmente relacionadas a facilidade de negociação e instituições de suporte. Entretanto a baixa interação entre os atores não favorece o desenvolvimento da rede com aprendizado e inovação coletiva.

5.5 LIMITES E RECOMENDAÇÕES

Espera-se com este trabalho contribuir para o estudo de redes e aglomerações, mas sobretudo, espera-se que forneça subsídios às organizações da região para o planejamento e desenvolvimento de políticas de apoio. Este trabalho é um dos poucos relacionados a região calçadista do Vale do Rio Tijucas e abre caminho para novas pesquisas.

Houve limitações e cita-se o fato do estudo ter sido realizado somente com responsáveis pelas empresas sem se considerar a opinião dos funcionários, das instituições de suporte, do poder público etc. Alguns questionários foram prejudicados porque, por falta de entendimento ou tempo, as empresas não responderam todas as questões. Também foi uma limitação, a impossibilidade da análise de como o relacionamento existente contribui para o crescimento da região.

Como recomendações de estudo, sugere-se que seja cruzada a percepção de outros atores também envolvidos na formação das redes, como instituições de apoio e poder público, bem como a percepção de funcionários incluindo sua avaliação sobre o desenvolvimento da região. É importante que haja um esclarecimento completo sobre o objetivo da pesquisa e sobre as perguntas para que não haja respostas equivocadas. E por fim, é importante que esta análise seja realizada através da avaliação do crescimento e inovação e sob ótica das entidades de apoio e outros atores.

6 REFERENCIAS

ABICALÇALDOS. Resenha estatística 2006. Disponível em http://www.abicalcados.com.br Acesso em 25 jan 2006.

AGUIAR, A.C. Redes cooperativas de pesquisa. In:____ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 25, 2001, Campinas, **Anais Eletrônicos**, Campinas, 2001, CD-ROM.

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e** *clusters* **regionais**. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDERSON, P. Barreiras não tarifárias às exportações brasileiras no Mercosul: o caso de calçados. IPEA. Textos para discussão |791| maio.2001.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. In:___ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 28, 2004, Campinas, **Anais Eletrônicos**, 2004, CD-ROM.

BALESTRIN, LM VARGAS <u>A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências</u>- **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, Edição ..., 2004 - ANPAD.org.br

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M.; FAYARD, P. O efeito rede em pólos de inovação: um estudo comparativo. **Revista de Administração**, v. 45, n. 2, p. 159-171, abr-jun, 2005.

BALESTRO, M. V. Confiança em rede: a experiência da rede de estofados do pólo moveleiro de bento Gonçalves. 2002, Dissertação (Mestrado em Administração)- UFRGS, 2002.

BARBETTA, P.A. Estatística aplicada às ciências sociais. 5. ed. Florianópolis: UFSC, 2003.

BARNEY, Jay and HANSEN, Mark H. Trustworthiness as a source of competitive advantage. **Strategic Management Journal**, v. 15, p. 175-190, 1994.

BARROS, A. R. raízes históricas das idéias que subsidiam as políticas de *clustering*. Brazilian journal of political economy.v.22, n. 1, p. 131-149, jan/março 2002.

BHATTACHARYA, R.; DEVINNEY, T. M.; PILLUTLA, M. M. A formal model of trust based on outcomes. **The academy of management review**. v. 23, n.3, p. 459-471, jul. 1998.

BLACK, T. R. Doing quantitative research in social science. London: Sage, 1999.

BLOIS, H, D. Proposta de um modelo de integração entre cenários prospectivos e a dinâmica de sistemas através de uma agência de desenvolvimento para o setor calçadista. 2006, 159f. Tese (Doutorado em Engenharia) – UFSC, Florianópolis – SC, 2006.

BORGES, M. DE L.; GONÇALO, C. R. Análise da confiança para a promoção de um contexto estratégico de compartilhar conhecimento. In:___ENCONTRO LUSO BRASILEIRO DE ESTRATÉGIA - SLADE, 2006, Balneário Camboriú, **Anais Eletrônicos**, Balneário Camboriú, 2006, CD-ROM.

BOHE, Dirk Michael; SILVA, Karen Menger; ZAWISLAK, Paulo Antônio. Rumo a uma estratégiade Desenvolvimento de Redes de PMEs. **O&S. Organização e Sociedade**, v.11, n.30 mai /ago,2004. p.147- 166.

BRUSCO, S. El concepto de distrito industrial: su genesis. In:PYKE, F; BECATTINI, G; SENGENBERGER, W. (compilación). **Economia y sociologia del trabajo**. Madrid:Centro de publicaciones Ministério de Trabajo y Segridad Social, 1990. cap. 2, p. 25-37.

CAMPOS, R. R. . Ampliando espaços de aprendizagem: um foco para políticas de estímulos aos arranjos produtivos locais. In:___ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA POLÍTICA, 9, 2004, Uberlândia. **Anais...** Uberlandia, 2004.

- CAMPOS, R. R. Ampliando espaços de aprendizagem: um foco para políticas de estímulos aos arranjos produtivos locais. In:___ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA POLÍTICAS,9, 2004, Uberlandia, **Anais...**, Uberlândia, 2004.
- CÂNDIDO, G. A. A formação de redes interorganizacionais como mecanismos para geração de vantagem competitiva e para promoção do desenvolvimento regional: o papel do estado e das políticas públicas neste cenário. **Revista de Administração**, v. 28, n. 4, jul-Ago 2002.
- CANDIDO, G. A. Fatores críticos de sucesso no processo de formação, desenvolvimento e manutenção de redes interempresariais do tipo agrupamento entre pequenas e médias empresas: um estudo comparativo de experiências brasileiras. Tese (Doutorado em Engenharia) Programa de Pós Graduação UFSC, Florianópolis SC, 2001.
- CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: ____ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis, **Anais Eletrônicos**, Florianópolis, 2000, CD-ROM.
- CANIPE, J. S. Relationships among trust, organizational commitment, perceived organizational support, and turnover intentions. 2006, 254f, Tese (Doctor of philosophy in Industrial /organizational psychology) Faculty of the California school of business and organizational studies organizational studies division, Alliant international university, California, 2006.
- CARVALHO, M. R. O. Redes sociais; convergências e paradoxos na ação estratégica. In:___ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO -ENANPAD, 26, 2002, Bahia, **Anais Eletrônicos**, Bahia, 2002, CD-ROM.
- CARRÃO, A. M.R. Cooperação entre empresas de pequeno porte em pólos industriais: um estudo comparativo. Revista de Administração. v. 39, n. 2, p. 186-195, abr./maio./jun. 2004.
- CASTELLS, M. A sociedade em rede. 3 ed. São Paulo: Paz e terra, 1999.
- CASAROTTO, R. M. Redes de Empresas na Indústria da Construção Civil: Definição de Funções e atividades de Cooperação.2002. Tese (Doutorado) Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis SC, 2002.
- CLARO, D. P.; CLARO, P. B. DE O.; HAGELAAR, G. Rede estratégica na seleção e na manutenção de relacionamentos com fornecedores: o caso MONL. **Revista de Administração**. v. 37, n. 3, p. 6-18, jul.-set. 2002.
- COSTA, H. A. Análise das relações de rede e do perfil da competitividade turística: estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna SC. 2005, 148p, Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria), UNIVALI, Balneário Camboriú SC, 2005.
- CUNHA, C. R.; MELO, M. C.. DE O. L. A confiança nas relações interorganizacionais. **Organização e Sociedade**. v. 11, n, especial, p. 79-93, set. 2004.
- CUNHA, I. J. Modelo para classificação e caracterização de aglomerados industriais em economias em desenvolvimento. 2002, 147p. Dissertação (Mestrado em Engenharia) Programa de Pós Graduação UFSC, Florianópolis SC, 2002.
- DIMAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. Ther iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality un organizational fields. **American Sociological Review**. v. 48, p. 147-160, 1983.
- DODGSON, M. Learning, trust, and technological collaboration. Human gical collaboration. **Human Relations**. New York: v. 46, n.1, p. 77-96, jan. 1993.
- DONEY, P. M.; CANNON, J. P.; MULLEN, M. R. Understanding the influence of national culture on the development of trust. **The academy of management review**. v. 23, n.3, p. 601-620, jul. 1998.
- DROUVOT, H.; FENSTERSEIFER, J. O papel das redes de cooperação nas políticas de

- inovação tecnológica das pequenas e médias empresas In:___ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO -ENANPAD, 26, 2002, Bahia, **Anais Eletrônicos**, Bahia, 2002, CD-ROM.
- ESCOBAR, H. E.H.; FERREIRA M.J.B.; CRESPO A. N. Redes locais de produção na indústria brasileira de móveis. **Revista gestão e Desenvolvimento**, v.5, n 2, jul/dez 2000.
- ERBES, M.; JARILLO, J. C. The construction, forms, and consequences of industry networks. **Int Studies of Mgt & Org**, v. 27, n. 4, p. 3-21, 1998.
- FARIA, A. teorias de estratégia, estratégias de pequenas empresas e "estratégias teóricas: estudo de caso em rede assimétrica no setor de telecomunicações no Brasil. In: __ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENANPAD, 26, 2001, campinas, **Anais eletrônicos**, Campinas, 2001, CD-ROM.
- FERNANDES, C. M. Complexo coureiro calçadista: uma indústria promissora. Salvador, n. 57,jul.2001.**SérieEtudosePequisas**.Disponívelem:<<u>www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicac</u>
- FERNANDES S. R. M. Análise das relações de rede e o papel dos agentes locais de suporte na indústria calçadista de são joão batista/sc. 2006, 59f, TCC (Trabalho de conclusão de Curso) UNIVALI, Tijucas-SC. 2006.
- FERREIRA, H. C; WILHELM. *Cluster* CMB/SC: perspectivas para o desenvolvimento do segmento cama, mesa e banho da indústria têxtil de Santa Catarina na virada do milênio. In: __ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENANPAD, 26, 2001, campinas, **Anais eletrônicos**, Campinas, 2001, CD-ROM.
- FOSS, N. J. Networks, capabilities, and competitive advantage. **Scandinavian Journal of Management**, v. 1, n. 15, p. 1-15, 1999.
- FREY, K. Governança urbana e redes sociais: o potencial das novas tecnologias da informação e comunicação. In:___ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENANPAD,27, 2003, Atibaia, **Anais eletrônicos**, Atibaia, 2003, CD-ROM.
- GHISI, F. A. Fatores críticos na sustentabilidade das centrais de negócios do setor supermercadista. 2005. Tese (Doutorado) Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, SP, 2005.
- HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Tradução: Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HANKANSSON, H.; SNEHOTA, I. No business is na island: the network concept of business strategy. **Scand Jornal Management** v. 5, n. 3, p. 187-200, 1989
- HALL, R. H. Organizações estruturas, processos e resultados. São Paulo: Pearson, 2004.
- HOFFMANN, V. E. Transferência de conhecimento entre empresas: um estudo a partir da perspectiva de distritos industriais no setor brasileiro de cerâmica de revestimento. IN: Km, Brasil, São Paulo, 2002.
- HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F.J.; FERNANDEZ-MARTINEZ, M. Industrial districts: something more than neighborhood. Egos Colloquium. **Annals**, 2004.
- HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F.J.; FERNANDEZ-MARTINEZ, M. Rede de empresas: uma proposta para sua classificação. .(...). XXV ENANPAD, **Anais...** Curitiba, 26 a 29 set. 2004.
- HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F.J.; FERNANDEZ-MARTINEZ, M. T. Redes de empresa: uma proposta para sua classificação. In:___ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ENANPAD, 2004. 16 P.

ILHA, A. DA S.; CORONEL, D. A.; ALVES, F. D. O modelo italiano de desenvolvimento regional: algumas proposições para a metade sul do Rio Grande do Sul.In:___EEG, 3, 2006, Porto Alegre, **Anais eletrônicos**, Porto Alegre, 2006.

IVARSSON, I. Competitive industry and inward TNC investments: the case of Sweden. **Regional Studies**, v. 33, n. 1, p. 37-49, 1999.

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

KIRSCHBAUM, C.; VASCONCELOS, F. Desafios metodológicos no mapeamento de *cluster*s industriais: o caso de São José dos Campos. Organizações e Sociedade, v. 11, n. 29, p. 131-147, jan./abril 2004.

Hakansson, H e Snehota, I. No Business is an Island: The Network Concept of Business Strategy. *Scandinavian Journal of Management Studies*, Vol. 5, No. 3, p. 187-200 1989.

LANIADO, R. N.; BAIARDI, A. A contribuição das redes na formação da cooperação empresarial: um estudo de caso. **Organização e Sociedade**. v.10, n. 27, p. 61-74, maio/ago 2003.

LORENZONI, G.; LIPPARINI, A. The leveraging of interfirm relatioships as a distintive organizational capability: a longitudinal study. **Strategic Management**, v. 20, p. 317-338, 1999.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARIZ, L. A .DA C. Explorando os limites do conceito de confiança interorganizacional: o caso da redes de desenvolvimento tecnológico. In:___ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO -ENANPAD, 26, 2002, Bahia, **Anais Eletrônicos**, Bahia, 2002, CD-ROM.

MARKUSEN, A. Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. **Economic geography**. Worcester. v.72, n.3, p. 293-313, jul 1996.

MARSHALL, A. Princípios da economia. São Paulo: Abril Cultural, 1982. 272 p.

MATTAR, F, N. Pesquisa de marketing: execução e análise. São Paulo: Atlas, 1999.

MILES, R. E.; SNOW, C. Organizational strategy, structure and process. New York, N.Y.: McGraw-Hill,1978.

_____. "Organization Fit" Fit, failure and the hall of fame. CaliforniaManagement Review Vol. 26 n. ° 3, 1984. p. 10-28.

MYTELKA, L.; FARINELLI, F. Local *clusters*, innovation systems and sustained competitiveness. In:__UNU/INTECH, 2000, Rio de Janeiro, **Proceedings...** Rio de Janeiro, 2000.

NAJBERG, S; PUGA, F. P. Condomínio industrial: o caso do complexo Ford Nordeste. **Revista do BNDES**, v. 10, n. 19, p. 199-216, jun. 2003.

NOHRIA, N.; ECCLES, G. (Eds.). Networks and organizations: structure, form and action. Boston: **Harvard Business School** Press, 1992.

OLAVE, M. E. L.; AMATO-NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão e Produção**. v. 8, n.3, p. 289-303, dez 2001.

PEREIRA, J. C. R. Análise de dados qualitativos. Estratégias metodologias para as ciências da saúde, humanas e sociais. 3. ed. São Paulo. EDUSP, 2004.

PITASSI C.; MACEDO-SOARES, T.D.L.V.A. Redes estratégicas virtuais: Fatores críticos de sucesso. **RAC.** Edição especial v. 7, p. 75-99, 2003

PORTER, M. *Clusters* and the new economics of competition. **Havard Business Review**. Boston: v. 76, n. 6, p. 77-91, nov/dec 1998.

PORTER, M. E. Competição. On competition: estratégias competitivas essenciais.

11reimpressão. São Paulo: Elsevier, 1999. 515 p.

POWELL, W. W. Hibrid organizational arrangements: new form or transitional development? **California management Review**, v. 30, n.1, p. 67-87, 1987.

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

POWELL, W. W.; KOPUT, K. W.; SMITH-DOERR, L. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of leaning in biotechnology. **Administrative Science Quarterly**. v.41, n. 1, March 1996.

POWELL, W.W. Learning from colaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. **California Managemente Review**. v. 40, n. 3, p. 223-240, 1998.

RICHARDSON, J. R. **Pesquisa Social: método e técnica**. São Paulo: Atlas, 1999.

RING, P. S.; VAN DE VEN, A. H. Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. **The academy of management review**. v. 19, n.1, p. 90-118, jan. 1994.

ROESE, M.; GITAHY, L. M. C. Cooperação entre empresas de aglomerações industriais de setores tradicionais: o caso da indústria de móveis de madeira. In:____ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO -ENANPAD, 27, 2003, Atibaia, Anais Eletrônicos, Atibaia, 2003, CD-ROM.

ROSSETTO, C.R.; ROSSETO, A.M. Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar. **RAE-eletrônica**. v.4, n.1, art 7, 2005.

ROTTA, D. N. H. Modelos de organização industrial: *clusters* e distritos industriais. Lages:UNIPLAC, 2002.

SABINO, S. B. Inovação em uma rede de empresas aglomeradas territorialmente: um estudo na indústria do vestuário em Santa Catarina. (Dissertação de Mestrado) Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2006.

SANTOS, F.; CROCCO,; LEMOS M. As **MPME** em espaços industriais periféricos: os casos de nova serrana e da rede de fornecedores da Fiat. Rio de Janeiro. p. 2-9, Set. 2002. Disponível em http://www.ie.ufrj.br/redesist acesso em 15/12/2006.

Sako, M. The role of trust in Japanese buyer-supplier relationships. **Ricerche Economiche**, XLV, 2-3, 375-399,1991.

SCHMITZ, H. Coletive efficiency: growth path for small-scale industry. **The Journal of Development Studies**, v. 31, n.4, 1995.

SHEPPARRD, B.; SHERMAN, D. M. The grammars of trust: a model and general implications. **The academy of management review**. v. 23, n.3, p. 422-436, jul. 1998.

SILVA, C. M. M da. **Transferência de conhecimento entre empresas calçadistas aglomeradas territorialmente na Região do Vale do Sinos – RS**. (Dissertação de Mestrado) Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2005.

SINCASJB. Disponível em:http://www.sincasjb.com.br.html>. Acesso em 11 nov. 2006.

STABER, U. Inter-firm co-operation and competition in industrial districts. In:__Organization Studies, Fredericton: Egos, 1998.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. E. K. A indústria de calçados de Nova Serrana (MG)...Nova economia. v.15 n.3 Belo Horizonte set./dez. 2005.

TAVARES, M. C.; CERCEAU, J. Competição, *clusters* e o modelo diamante: um estudo exploratórios com empresas brasileiras. In:____ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO -ENANPAD, 25, 2001, Campinas, **Anais Eletrônicos**, Campinas, 2000, CD-ROM.

THORELLI, H. B. Networks: between markets and hierarchies. Strategic **Management Journal**. v. 7, n. 1, p. 37-51, jan-mar 1986.

TOLEDO, G. L.; SILVA, A. C. DE A. Estratégias competitivas e cooperativas em *clusters* turísticos: um diagnóstico da região dos lagos. In___ SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 7, 2004, São Paulo. **Anais**, São Paulo, 2004.

TOLEDO, G. L.; VALDÉS, J. A.; POLLERO, A. C. Configuración Del turismo em el ambiente globalizado. Estúdio de casos de *cluster*s turísticos. In:____ **Turismo em Análise**. São Paulo: Manole, 2002. p. 90-104.

VARGAS, M. A.; SANTOS-FILHO N. DOS.; ALIEVI ,R. M. Análise da dinâmica inovativa em arranjos produtivos locais no rs: complexo agro-industrial Fumageiro. **Nota Técnica** nº 30/99, Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro - IE/UFRJ, Mangaratiba – RJ, dezembro de 1998.

Vieira, V. M. M.; Ohayon, P. Novas Tendências Organizativas das Atividades de P&D: as Redes de Inovação Tecnológica. In:__ ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 26, 2002, Bahia, **Anais Eletrônicos**, Bahia, 2002, CD-ROM.

WEGNER, D.; DAHMER, L. V. Ferramenta para avaliação de desempenho em redes de empresas: uma proposta metodológica. In___ SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 7, 2004, São Paulo. **Anais**, São Paulo, 2004.

7 APÊNDICES

APENDICE A

1 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1.1)	Razão Social:
1.2)	Nome de fantasia:
1.3)	Cidade onde está localizada:Estado:
1.4)	Ano de fundação:
1.5)	Nome e cargo da pessoa que responde o questionário:
1.6)	Escolaridade Completa: () 1°. Grau () 2°. Grau () 3°. Grau () Pós-graduação
1.7)	Tipo de sociedade (assinale com X):
	() limitada () De capital aberto () capital fechado
1.7)	Tipo de gestão: () Familiar () Profissional () Mista
1.8)	Número de funcionários diretos que a empresa possui:
1.9)	Porcentual de processo realizado internamente:
	() Modelagem
	() Corte
	() Costura e preparação
	() Pré-fabricado
	() Montagem
	() Acabamento
1.10)	Porcentual de tipo de comercialização
	() Venda direta – atacado () Venda direta – varejo () Venda por representantes

2 ATRIBUTOS E CONTEXTOS

2.1) Pondere a respeito de cada uma das questões assinaladas abaixo, tendo em conta sempre a realidade da própria empresa. Ou seja, é para assinalar COMO É OU ESTÁ A EMPRESA e não como deveria ser ou estar. Utilize a escala de um a sete (assinale com um X), sendo um para o menor grau (nunca) e sete para o maior grau (sempre):

	QUESTÕES	+ bai		+ alto				
1)	Utiliza conhecimentos e tecnologias desenvolvidas por concorrentes locais.	1	2	3	4	5	6	7
2)	Sua empresa e a de seus concorrentes locais atuam da mesma maneira com relação aos fornecedores.	1	2	3	4	5	6	7
3)	As decisões entre fazer internamente (integrar/verticalizar) ou comprar externamente (terceirizar) são similares àquelas tomadas por seus concorrentes.		2	3	4	5	6	7
4)	Seus fornecedores se localizam na região onde está a sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
5)	Sua empresa tem acesso privilegiado a recursos - como	1	2	3	4	5	6	7

	QUESTÕES	+ ba	ixo					+ alto
	conhecimento, tecnologia, mão de obra entre outros – por estar localizada onde está.							
6)	É fácil estabelecer relações sociais com os concorrentes.	1	2	3	4	5	6	7
7)	Sua empresa aceita acordos de terceirização de produção com fornecedores.	1	2	3	4	5	6	7
8)	Sua empresa aceita outros acordos de cooperação (que não de produção) com instituições, associações, fornecedores e	1	2	3	4	5	6	7
9)	competidores. Ao contratar um novo funcionário operacional, é importante que ele tenha tido alguma experiência prévia em empresas	1	2	3	4	5	6	7
10)	calçadistas. Seus funcionários, ao deixarem a empresa, dirigem-se a contrar	1	2	3	4	5	6	7
12)	outras empresas do mesmo setor calçadista. Ao contratar um novo gerente ou técnico é importante que ele tenha tido alguma experiência prévia em empresas de	1	2	3	4	5	6	7
13)	calçados. Sua empresa tem acesso a canais INFORMAIS de comunicação a respeito de temas da indústria calçadista (reuniões, palestras, conferências, apresentações, encontros festivos etc.)	1	2	3	4	5	6	7
14)	As atividades de instituições que geram suporte à pesquisa e desenvolvimento (P&D) são importantes para sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
15)	Serviços e apoio à pesquisa e desenvolvimento (P&D) estão disponíveis para sua empresa por parte das instituições e associações empresariais.	1	2	3	4	5	6	7
17)	Para sua empresa, o CDL e Associação comercial são importantes.	1	2	3	4	5	6	7
17-b)	Para sua empresa as universidades locais são importantes.	1	2	3	4	5	6	7
	Para sua empresa a associação de pequenas e micro empresas é importante.	1	2	3	4	5	6	7
17-d)	Para sua empresa o poder público municipal é importante.	1	2	3	4	5	6	7
	Para sua empresa o poder público estadual é importante.	1	2	3	4	5	6	7
	Para sua empresa o poder público federal é importante.	1	2	3	4	5	6	7
	Existe localmente a disponibilidade de linhas de financiamento específicas para empresas do meu setor.	1	2	3	4	5	6	7
17-h)	Para sua empresa, a Associação Comercial e Industrial (ACI) é importante.	1	2	3	4	5	6	7
17-i)	Para sua empresa órgãos como ABICALÇADOS, ASSISTECAL, CTCCA, são importantes	1	2	3	4	5	6	7
18)	Existe DISPONIBILIDADE de informações institucionais de produtos e mercados.	1	2	3	4	5	6	7
19)	A informação institucional existente a respeito de mercados e produtos é consistente e importante.	1	2	3	4	5	6	7
20)	As instituições de apoio à indústria de calçados prestam importantes serviços à sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
21)	Existe intercâmbio de informações relacionadas a produtos e tecnologias entre as empresas calçadistas de sua região.	1	2	3	4	5	6	7
22)	Existe intercâmbio de informações relacionadas a mercados e consumidores entre as empresas de calçados de sua região.	1	2	3	4	5	6	7
24)	As habilidades e conhecimentos de um trabalhador de outra empresa de OUTRA região com a mesma função lhe permitiriam fazer o mesmo trabalho em sua empresa sem necessidade de grandes adaptações.	1	2	3	4	5	6	7
24-a)	Procuro incorporar novas tecnologias para o processo de produção, assim que elas surgem na região.	1	2	3	4	5	6	7
25)	Os clientes de outras regiões ou países têm uma PERCEPÇÃO única das empresas de calçados de sua região.	1	2	3	4	5	6	7

	QUESTÕES	+ bai	ixo					+ alto
26)	Existe uma marca ou conceito (FAMA) comum dos artigos produzidos pelas empresas de sua região.	1	2	3	4	5	6	7
27)	Nos clientes de outras regiões ou internacionais existe um sentimento que se pode chamar de ESTIMA em relação aos produtos de sua região.	1	2	3	4	5	6	7
28)	A reputação positiva de empresas da região onde sua empresa está localizada tem um efeito positivo sobre sua empresa.	1	2	3	4	5	6	7
29)	A reputação negativa de empresas da região onde sua empresa está localizada tem um efeito negativo sobre sua empresa.	5	6	7				
30)	A reputação na transação comercial e importante	1	2	3	4	5	6	7
31)	Para minha empresa é mais fácil e barato realizar as minhas transações comerciais na região	1	2	3	4	5	6	7
31)	As informações sobre produtos, processos, clientes e fornecedores chegam através de meios eletrônicos (internet, fax fone)	1	2	3	4	5	6	7
32)	Existe vantagem para minha empresa estar localizada onde está, sob o aspecto da infra estrutura local disponível	1	2	3	4	5	6	7
32a)	Existe vantagem para minha empresa estar localizada onde está, sob o aspecto da confiança local e reputação local dos fornecedores	1	2	3	4	5	6	7
33)	A maioria dos contratos de prestação de sérviços é informal	1	2	3	4	5	6	7
34)	A elaboração de contratos formais é de alto valor (cara)	1	2	3	4	5	6	7
35)	Antes de relacionar-me comercialmente procuro conhecer a empresa	1	2	3	4	5	6	7
36)	Minhas fontes de informações é sempre formal (SPC, SERASA, outros sistemas de informações de créditos)	1	2	3	4	5	6	7
37)	Minha fonte de informação é informal (outras empresas, funcionários etc)	1	2	3	4	5	6	7
38)	Quando se inicia uma relação comercial espera-se que o contrato seja de							
Curto) Prazo	1	2	3	4	5	6	7
	o Prazo	1	2	3	4	5	6	7
Long	o Prazo	1	2	3	4	5	6	7

3 OUTROS DADOS

3.1) Sua empresa exporta? Sim () Não ().

Ano	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Porcentual do												
faturamento												
exportado												

3.2) Indique a evolução PORCENTUAL do faturamento total de sua empresa, com relação ao ano anterior. Caso tenha tido algum decréscimo, utilize o sinal de negativo (-) na frente do índice (NÃO É NECESSÁRIO PÔR VALORES, SOMENTE OS ÍNDICES).

Ano	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Porcentual de												
crescimento do												
faturamento												

3.3) Indique a lucratividade final líquida, em percentual de cada ano assinalado abaixo (FORNEÇA EM VALORES ABSOLUTOS DE CADA ANO E NÃO COMPARATIVAMENTE):

Ano	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
lucratividade												
final %												

3.4) Número de inovações radicais (ou seja, aquelas que causaram um forte impacto na empresa); e inovações incrementais (aquelas que significaram mudanças nas empresas, mas sem ter um impacto importante), indicando o ano:

Fase	Inovação radical	Inovação incremental
Inovações em processo industrial.	Ano:	Ano:
Considere apenas mudanças como:	Indique a (s) Inovação (s):	Indique a (s) Inovação (s):
TQM (qualidade total), JIT (just-		
in-time), kaizen, Kanban, 5 S		
(grupos de melhoria), CAD/CAM		
ou equivalentes.		
Inovação em processos de gestão =	Ano:	Ano:
planejamento estratégico, sistema	Indique a (s) Inovação (s):	Indique a (s) Inovação (s):
de custeio por atividade - ABC,		
programas de computador para		
controle administrativo (software		
administrativo), sistema de		
informação de mercado, programas		
de treinamento, etc.		
Inovação em maquinário	Ano:	Ano:
	Indique a (s) Inovação (s):	Indique a (s) Inovação (s):
Outras inovações (produto ou	Ano:	Ano:
especificar)	Indique a (s) Inovação (s):	Indique a (s) Inovação (s):

3.5) Indique a produção total da empresa em pares (em mil unidades):

Ano	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Pares												

3.6) Outros comentários ou obser	3.6) Outros comentários ou observações:										

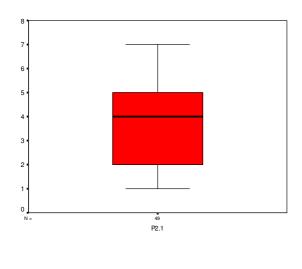
APÊNDICE B

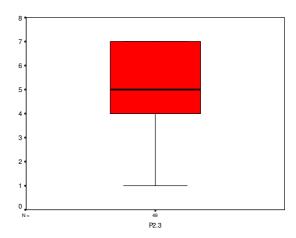
Estatística descritiva

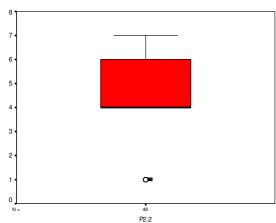
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.6	2.7	2.8	2.14	2.15	2.18	2.19	2.20	2.21	2.31	2.32a	2.37
R1	1	7	7	7	7	1	1	4	7	7	7	4	4	7	7	7
R5	1	4	1	7	7	1	1	4	4	4	4	4	1	7	7	7
R6	7	7	7	7	7	4	4	7	7	7	7	4	7	7	7	7
R8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	7	4	4	7	7
R9	1	4	4	7	7	4	4	7	7	4	4	4	4	4	7	7
R11	2	4	1	7	7	1	1	4	4	4	4	4	1	7	7	7
R12	1	4	1	4	4	1	1	4	4	4	4	1	1	4	4	7
R13	4	4	4	7	7	1	1	4	4	4	4	4	4	7	7	7
R14	4	4	4	7	7	2	2	7	7	7	7	7	4	4	7	7
R16	6	4	7	6	1	4	5	2	2	1	3	3	5	3	7	5
R18	4	4	4	4	2	6	5	7	2	4	4	2	3	6	4	4
R19	4	5	5	4	2	4	1	4	3	3	2	2	4	4	4	2
R21	7	6	6	6	6	6	6	5	6	4	5	7	3	6	6	4
R22	5	5	6	3	6	4	6	6	5	5	6	6	5	2	6	5
R23	4	4	5	7	5	3	4	5	6	4	5	4	3	6	6	3
R24	5	4	2	6	4	4	6	7	6		7	6	4	4	5	3
R28	1	6	2	7	1	7	7	4	2	5	6	1	4	7		1
R29	6	7	7	3	7	5	4	6	7	6	5	5	6		7	7
R31	2	4	6	3	5	6	6	7	6	6	6	6	3	5	5	4
R32	5	6	5	5	1	3	3	7	6	5	7	7	5	6	3	3
R34	5	6	5	6	5	5	6	4	4	3	4	3	3	5	5	5
R37	6	7	2	1	7	7	1	7	7	7	7	7	7	4	7	7
R38	1	7	7	4	4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
R39	4	4	5	5	7	4	6	2	4	6	2	1	2	4	6	3
R40	2	4	2	4	2	4	5	6	5	3	3	5	4	6		6
R44	3	4	5	6	6	4	2	7	6	4	5	4	4	2	5	4
R45	5	7	6	3	5	2	1	7	7	7	6	6	3	7	4	5
R49	1	4	7	7	7	4	4	7	4	4	4	4	4	7		7
R51	1	4	4	7	7	1	1	7	6	4	4	4	1	7	7	7
R53	1	4	4	7	4	2	1	4	2	4	4	2	1	7	7	7
R54	4	4	4	4	7	2	2	7	7	4	4	4	1	7		7
R58	4	7	7	4	4	4	2	7	4	3	4	4	5	4	4	4
R59	7	4	4	4	7	5	5	6	3	5	5	5	6	6	6	5
R60	5	4	4	6	6	4	5	6	4	6	6	4	6	7	7	6
R62	3	6	4	7	7	2	1	7	7	4	4	4	1	7	7	7
R63	1	4	7	4	2	1	5	7	6	4	7	2	4	7		7
R64	3	6	6	7	7	3	1	6	7	5	5	6	1	7	7	6
R65	4	7	7	7	7	1	1	6	7	4	4	2	2	7		7
R66	1	4	7	7	7	1	1	5	4	4	4	2	1	7	7	6
R67	3	7	7	7	7	1	1	6	6	3	3	4	1	7	7	6
R69	2	5	3	6	4	5	1	2	3	2	2	1	2	7	7	5
R70	7	7	7	7	7	2	2	7	7	4	4	4	4	7	7	7
R71	7	7	7	7	7	2	2	7	7	7	7	4	4	4	4	7
X	3,65	5,18	4,93	5,60	5,41	3,41	3,20	5,69	5,25	4,57	4,79	4,11	3,46	5,71	6,05	5,62
S	2,10	1,33	1,94	1,63	2,03	1,94	2,17	1,56	1,71	1,46	1,50	1,81	1,81	1,56	1,26	1,67
Me	4	4	5	6	7	4	2	6	6	4	4	4	4	6,5	7	6
Mo	1	4	7	7	7	4 [o = mod	1	7	7	4	4	4	4	7	7	7

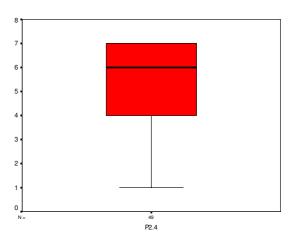
X= média; S = desvio padrão; Me = mediada; Mo = moda

APÊNDICE C Box-and-whiskers plots das varíaveis para identificação dos outliers

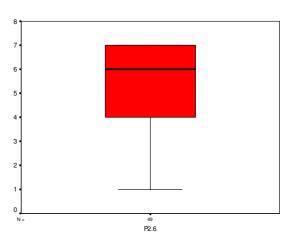


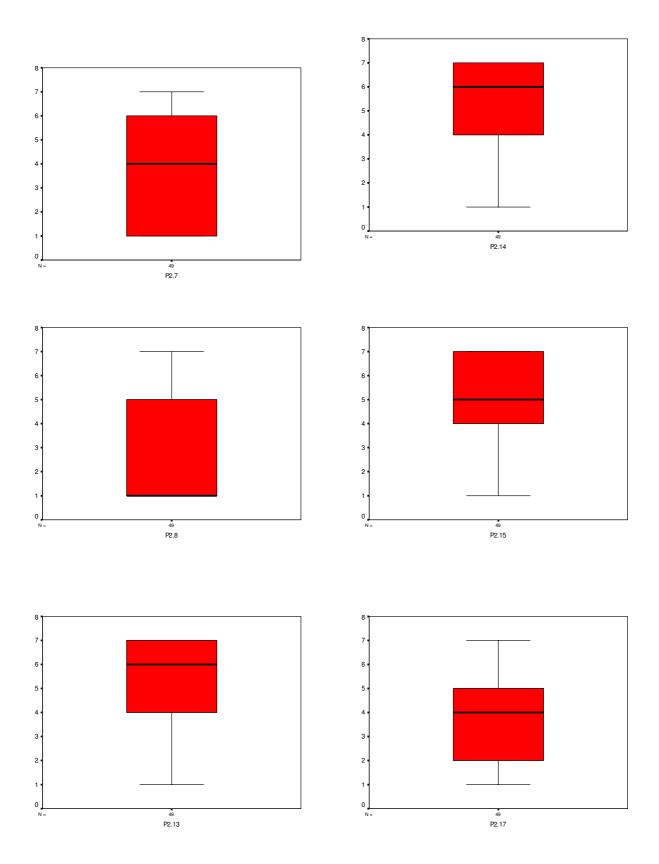


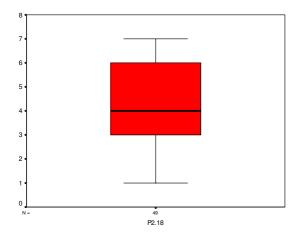


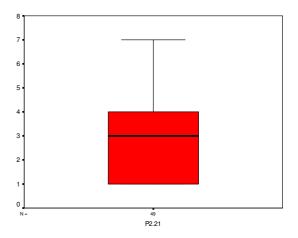


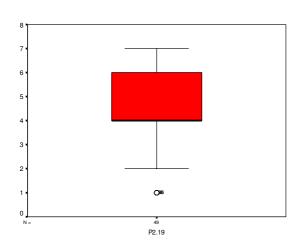
Outliers da pergunta 2.2: respondentes 17, 3, 33, 55, 4, 68, 26, 27, 46

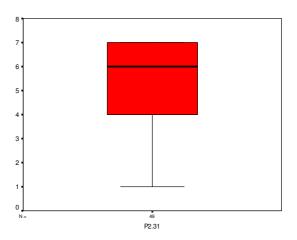




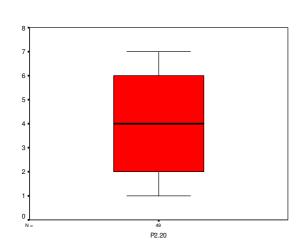


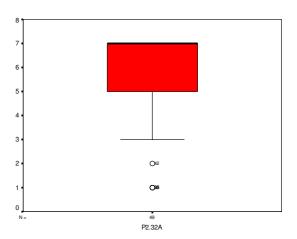




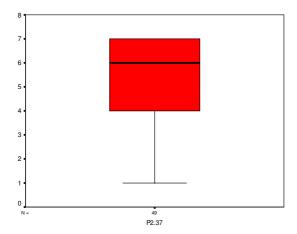


Outliers da pergunta 2.19respondentes 50, 36, 3 e 25





Outliers da pergunta 2.32A: respondentes 35, 68, 30 e 42



APÊNDICE D

Análise fatorial obtida no software SPSS

Factor Analysis

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Adequacy.	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.								
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square df	319,409 105							
	Sig.	,000							

Communalities

	Initial	Extraction
P2.1	1,000	,576
P2.2	1,000	,701
P2.3	1,000	,747
P2.4	1,000	,678
P2.6	1,000	,708
P2.7	1,000	,778
P2.8	1,000	,732
P2.14	1,000	,631
P2.15	1,000	,828,
P2.18	1,000	,749
P2.19	1,000	,809
P2.20	1,000	,703
P2.21	1,000	,709
P2.32A	1,000	,897
P2.37	1,000	,723

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,826	32,176	32,176	4,826	32,176	32,176	3,710	24,736	24,736
2	3,292	21,945	54,121	3,292	21,945	54,121	2,755	18,367	43,103
3	1,583	10,555	64,676	1,583	10,555	64,676	2,628	17,522	60,625
4	1,267	8,448	73,123	1,267	8,448	73,123	1,875	12,498	73,123
5	,818	5,456	78,579						
6	,678	4,520	83,099						
7	,621	4,140	87,240						
8	,588	3,922	91,162						
9	,407	2,711	93,873						
10	,277	1,844	95,717						
11	,249	1,662	97,379						
12	,152	1,013	98,393						
13	,118	,787	99,179						
14	7,296E-02	,486	99,666						
15	5,012E-02	,334	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component						
	1	2	3	4			
P2.1	,521	-,365	,414	-1,52E-02			
P2.2	,628	8,766E-02	,197	-,510			
P2.3	,459	-,142	,502	-,514			
P2.4	-,400	,560	,419	-,169			
P2.6	,198	,768	,208	,190			
P2.7	,525	-,583	,244	,321			
P2.8	,430	-,497	,412	,361			
P2.14	,699	,164	-,266	-,209			
P2.15	,707	,502	-3,87E-02	-,273			
P2.18	,691	,279	-,371	,239			
P2.19	,779	,193	-,385	,131			
P2.20	,821	,144	-8,76E-02	-9,47E-03			
P2.21	,729	-,319	,106	,254			
P2.32A	9,723E-03	,693	,537	,358			
P2.37	,108	,803	9,095E-02	,243			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Rotated Component Matrix

	Component					
	1	2	3	4		
P2.1	7,681E-02	,633	-6,62E-02	,406		
P2.2	,379	8,812E-02	1,892E-02	,741		
P2.3	1,497E-02	,270	-1,97E-02	,821		
P2.4	-,397	-,386	,579	,190		
P2.6	,267	-,125	,787	4,125E-02		
P2.7	,132	,845	-,209	5,748E-02		
P2.8	-8,66E-03	,851	-4,63E-02	7,140E-02		
P2.14	,729	1,934E-02	-4,49E-02	,311		
P2.15	,701	-8,61E-02	,315	,480		
P2.18	,837	,133	,147	-9,37E-02		
P2.19	,884	,160	3,859E-02	1,764E-02		
P2.20	,732	,273	,102	,286		
P2.21	,438	,703	-8,26E-02	,128		
P2.32A	-7,30E-02	6,351E-02	,942	-7,92E-03		
P2.37	,274	-,214	,771	-9,12E-02		

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

<u>Baixar</u>	livros	de	Adm	<u>inis</u>	tra	ção

Baixar livros de Agronomia

Baixar livros de Arquitetura

Baixar livros de Artes

Baixar livros de Astronomia

Baixar livros de Biologia Geral

Baixar livros de Ciência da Computação

Baixar livros de Ciência da Informação

Baixar livros de Ciência Política

Baixar livros de Ciências da Saúde

Baixar livros de Comunicação

Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE

Baixar livros de Defesa civil

Baixar livros de Direito

Baixar livros de Direitos humanos

Baixar livros de Economia

Baixar livros de Economia Doméstica

Baixar livros de Educação

Baixar livros de Educação - Trânsito

Baixar livros de Educação Física

Baixar livros de Engenharia Aeroespacial

Baixar livros de Farmácia

Baixar livros de Filosofia

Baixar livros de Física

Baixar livros de Geociências

Baixar livros de Geografia

Baixar livros de História

Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura

Baixar livros de Literatura de Cordel

Baixar livros de Literatura Infantil

Baixar livros de Matemática

Baixar livros de Medicina

Baixar livros de Medicina Veterinária

Baixar livros de Meio Ambiente

Baixar livros de Meteorologia

Baixar Monografias e TCC

Baixar livros Multidisciplinar

Baixar livros de Música

Baixar livros de Psicologia

Baixar livros de Química

Baixar livros de Saúde Coletiva

Baixar livros de Serviço Social

Baixar livros de Sociologia

Baixar livros de Teologia

Baixar livros de Trabalho

Baixar livros de Turismo