

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO
AMBIENTE - PRODEMA

Construção de uma Estratégia Coletiva: “Tendências” para os
Arranjos Produtivos Locais de Turismo de Alagoas

PAULO EMANUEL DE ALENCAR IMBUZEIRO

MACEIÓ-AL
2009

PAULO EMANUEL DE ALENCAR IMBUZEIRO

**Construção de uma Estratégia Coletiva: “Tendências” para os
Arranjos Produtivos Locais de Turismo de Alagoas**

Dissertação de Mestrado, apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento
e Meio Ambiente - PRODEMA, na Subárea de
Concentração Sócio-Economia do
Desenvolvimento Sustentável, sob a orientação da
Prof^ª. Dra. Maria Cecília Junqueira Lustosa.

**MACEIÓ-AL
2009**

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico Bibliotecária
Responsável: Dilma Maria dos Santos Cunha

I32c Imbuzeiro, Paulo Emanuel de Alencar.

Construção de uma estratégia coletiva : “Tendências” para os arranjos produtivos locais de turismo de Alagoas / Paulo Emanuel de Alencar Imbuzeiro.

129 f. : il.

Orientadora: Maria Cecília Junqueiro Lustosa.

Dissertação (mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente : Desenvolvimento sustentável) –Universidade Federal de Alagoas. Programa Regional de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio ambiente,2009.

Bibliografia: f.112-118.

Apêndice : f. 119-128.

Inclui anexo.

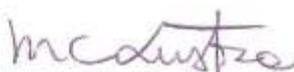
1. Arranjos produtivos locais. 2. Turismo. 3. Turismo - Alagoas

I. Título.

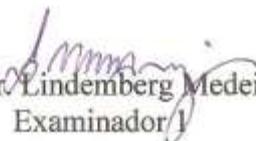
CDU: 338.486(813.5)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO
AMBIENTE - PRODEMA

Dissertação intitulada – CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA COLETIVA: “Tendências” para os Arranjos Produtivos Locais de Turismo de Alagoas – de autoria do mestrando Paulo Emanuel de Alencar Imbuzeiro, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:



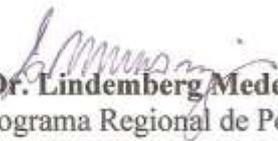
Prof.^a Dra. Maria Cecília Junqueira Lustosa
Orientadora



Prof. Dr. Lindemberg Medeiros
Examinador 1



Prof. Dr. Josealdo Tonholo
Examinador 2



Prof. Dr. Lindemberg Medeiros
Coordenador do Programa Regional de Pós-graduação em
Desenvolvimento e Meio Ambiente – PRODEMA/UFAL

“Nada me perturbe. Nada me amedronte. Tudo
passa. A paciência tudo alcança.
A quem tem Deus nada falta.
Só Deus Basta.”

Santa Teresa D’Ávila

Dedico este trabalho às mulheres da
minha vida: Iracylda, minha mãe;
Priscyla, meu amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, cujo conhecimento e amizade dão sentido e orientação a tudo.

À minha família.

À Professora Dra. Maria Cecília Junqueira Lustosa.

Aos pesquisadores: Vagner, Filipe, Pauline, Juliano, Cleane, Shirley por sua colaboração e disponibilidade, fundamentais para desenvolver todo este trabalho.

Aos meus amigos.

As pessoas que de alguma forma contribuíram para a elaboração desta dissertação.

RESUMO

Os debates e reflexões contemporâneos sobre modelos e alternativas de desenvolvimento capazes de enfrentar os desafios econômicos, sociais e ambientais dos tempos atuais estão levando à formulação de novas concepções que envolvem a preocupação com o desenvolvimento local. Neste sentido, o presente trabalho tem o objetivo de analisar dois Arranjos Produtivos Locais de turismo de Alagoas sob a ótica do conhecimento, da inovação e da aprendizagem como indutores do desenvolvimento local. Para tanto, foram enfatizadas as discussões sobre Arranjos Produtivos Locais como articuladores das micro e pequenas empresas em torno de aglomerações produtivas territoriais. Desta forma, foi realizada uma pesquisa exploratória com empresários do setor turístico das cidades consideradas potenciais arranjos. Os dois arranjos delimitados, Costa dos Corais e Região das Lagoas, foram caracterizados e analisados quanto às suas peculiaridades e seu perfil sócio-econômico e ambiental. A primeira etapa configurou a pesquisa como descritiva e bibliográfica e a segunda etapa compreendeu o estudo exploratório com uma pesquisa de campo em 250 empreendimentos turísticos dos arranjos. Este trabalho procurou reduzir as lacunas identificadas, propondo a adoção de um instrumento de pesquisa e análise das regiões estudadas, a fim de identificar esses fluxos e essas trocas de conhecimento para a inovação, permitindo uma melhor gestão do capital de relacionamento dos arranjos produtivos locais. Como principais resultados, a baixa inovatividade do setor aliada a informalidade, a baixa qualificação da mão de obra, e a falta de espírito associativista e cooperativista apontam um quadro de amadorismo por grande parte dos empresários. Todavia, destacam-se as estratégias inovadoras das “Pousadas de Charme” do arranjo Costa dos Corais, que conseguem competir e driblar a sazonalidade com estruturas modernas e diferenciadas que atraem turistas de todas as partes do mundo.

Palavras-chave: Arranjos Produtivos Locais, Turismo, Inovação, Alagoas.

ABSTRACT

The discussions and reflections on contemporary and alternative models of development capable of addressing the economic challenges, social and environmental impacts of the current times are leading to the formulation of new concepts that involve concern for local development. Accordingly, this study was to evaluate two local productive arrangements of Alagoas tourism from the perspective of knowledge, innovation and learning as inducers of local development. Thus, are emphasized the discussions on local productive arrangements as articulators of small enterprises around local productive agglomerations. Thus, a survey was conducted with entrepreneurs in the tourism sector of cities considered potential arrangements. The two arrays defined, Coral Coast and the Lakes Region, were characterized and analyzed as to its peculiarities and its socio-economic profile and environmental. The first step to set research and descriptive literature and the second stage comprised the study with an exploratory field research projects in 250 tour arrangements. This study aimed to reduce the gaps identified, proposing the adoption of an instrument of research and analysis of the regions studied to identify those flows and exchanges of knowledge for innovation, enabling better management of capital relationship of local productive arrangements. As main results, the low innovative capacity of the sector combined with informality, low qualification of the workforce, and lack of cooperative and association spirit suggest a framework of amateurism by most entrepreneurs. However, there are the strategies of "Pousadas de Charme" arrangement of the Coral Coast, which can compete and circumvent the season with modern structures and differentiated that attract tourists from all over the world.

Key-words: Local Productive Arrangements, tourism, innovation, Alagoas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Roteiro Costa dos Corais e Região das Lagoas.....	46
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Escolaridade da Mão-de-obra na Costa dos Corais.....	64
Gráfico 02 – Situação das Empresas na Costa dos Corais.....	65
Gráfico 03 – Participação em atividades Cooperativas no APL Costa dos Corais	71
Gráfico 04 – Inovações no APL Costa dos Corais	72
Gráfico 05 – Escolaridade da Mão-de-obra da Região das Lagoas.....	83
Gráfico 06 – Situação das Empresas da Região das Lagoas	84
Gráfico 07 – Participação em atividades Cooperativas da Região das Lagoas	90
Gráfico 08 – Inovações no Arranjo da Região das Lagoas	92
Gráfico 09 – Inovação nas empresas dos Arranjos de Turismo do APL Região das Lagoas e Mares do Sul.....	96
Gráfico 10 – Inovação nas empresas dos Arranjos de Turismo	104

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Serviços Turísticos do Arranjo segundo a classificação por tipos e subtipos...	47
Quadro 02 – Cálculo da Amostra.....	47
Quadro 03 – Entrevistas “Bola-de-Neve”	49
Quadro 04 – Atrativos Turísticos Naturais e Culturais do Arranjo segundo a classificação por tipos e subtipos	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Amostra Estratificada Proporcional	48
Tabela 02 – Oferta de UH's/Leitos.....	56
Tabela 03 – Área (km ²) e população residente dos municípios da Costa dos Corais e suas respectivas participações no Estado de Alagoas (2007).....	57
Tabela 04 – Produto Interno Bruto a preços correntes, segundo os Municípios do Arranjo (2003-2006).....	57
Tabela 05 – Índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) – 2000.....	57
Tabela 06 – Vantagens que a empresa tem por estar localizada na Costa dos Corais.....	63
Tabela 07 – Treinamento e Capacitação dos Recursos Humanos na Costa dos Corais	70
Tabela 08 – Fontes de Informação das Empresas na Costa dos Corais.....	70
Tabela 09 – Área (km ²) e população residente dos municípios da Região das Lagoas e suas respectivas participações no Estado de Alagoas –2007.....	75
Tabela 10 – Produto Interno Bruto a preços correntes, segundo os Municípios da Região das Lagoas (2003-2006).....	76
Tabela 11 – Índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M), renda per capita (em R\$), taxa de alfabetização de adultos e proporção de pobres dos municípios da Região das Lagoas e de Alagoas – 2000	76
Tabela 12 – Vantagens que a empresa tem por estar localizada na Região das Lagoas	81
Tabela 13 - Fator Decisório da Visita.....	82
Tabela 14 – Treinamento e Capacitação dos Recursos Humanos no Arranjo.....	89
Tabela 15 – Fontes de Informação das Empresas do Arranjo	89
Tabela 16 – Análise fatorial da percepção dos empresários com relação à importância e resultados das ações conjuntas com alguns parceiros	98
Tabela 17 – Forma de Organização da Viagem.....	104

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO I - Novos Rumos para o Desenvolvimento Local	14
1.1	A
Evolução do Conceito.....	14
1.2	Terr
itório, Globalização e Competitividade	18
1.3	Do
nacional ao desenvolvimento local	21
1.4 Micro e pequenos empreendimentos e aglomerações produtivas locais	25
CAPÍTULO II - A Construção de Uma Estratégia Coletiva	29
2.1 Ambientes Competitivos e as Novas Estratégias	29
2.2 Conhecimento, inovação e aprendizagem	30
2.3 A economia do conhecimento e a inovação	36
2.4 Tendências para as aglomerações produtivas locais.....	38
CAPÍTULO III - Preparando o Território	43
3.1 Primeiros Passos	43
3.2 Proposta de uma metodologia aplicada ao turismo	44
3.2.1 Área de Estudo.....	45
3.2.2 Universo e Amostra da Pesquisa	47
3.2.3 Instrumentos de coleta	50
3.2.4 Coleta de dados.....	50
3.2.5 Análise e interpretação dos dados.....	51
CAPÍTULO IV - Caracterização dos APL de Turismo de Alagoas	53
4.1 O Turismo como Fator de Desenvolvimento Local	53
4.2 Região da Costa dos Corais	56
4.2.1 Perfil e Características do Arranjo.....	58
4.2.2 Origem e desenvolvimento do arranjo.....	61
4.2.3 Desempenho do arranjo	64
4.2.4 Principais Atores e Atividades Realizadas	65
4.2.5 Agentes econômicos	67
4.2.6 Cooperação e Aprendizado	69
4.2.7 Inovação.....	70
4.2.8 Meio Ambiente	73
4.3 Região das Lagoas e Mares do Sul.....	75
4.3.1 Perfil e Características do Arranjo.....	77
4.3.2 Origem e desenvolvimento do arranjo.....	79
4.3.3 Desempenho do arranjo	82
4.3.4 Principais Atores e Atividades Realizadas	85
4.3.5 Agentes econômicos	85
4.3.6 Cooperação e Aprendizado.....	88
4.3.7 Inovação.....	91

4.3.8 Meio Ambiente	93
CAPÍTULO V - O Cenário das Partes com a Visão do Todo: Inovação, Cooperação e Aprendizado	95
5.1 Inovação como fator crítico de sucesso	95
5.2 Súmula das questões pendentes	101
5.2.1 Ter uma identidade definida	102
5.2.2 Melhoria dos serviços e da infra-estrutura de apoio ao turismo	102
5.2.3 Ordenação da ocupação urbana e especulação imobiliária.....	104
5.2.4 Melhoria do arranjo institucional.....	105
5.2.5 Participação efetiva dos agentes econômicos nas associações	105
5.3 Atores dos Arranjos	106
CONCLUSÕES	108
REFERÊNCIAS	112
APÊNDICE A – Questionário da Pesquisa de Campo	119
APÊNDICE B – Estrutura da Entrevista	125
ANEXO – Questionário da RedeSist	129

INTRODUÇÃO

Mudanças rápidas e cada vez mais freqüentes, como as que estão em curso nas últimas décadas, são caracterizadas por indefinições e incertezas. Nesta perspectiva, tanto os países desenvolvidos, quanto os países em desenvolvimento, têm evidenciado crescentes preocupações com o futuro da humanidade.

No Brasil, em virtude de suas extensões territoriais, da heterogeneidade espacial da economia e das profundas desigualdades intra e inter regionais, tornam-se cada vez mais relevantes as práticas de ações indutoras do desenvolvimento local. Todavia, é importante ressaltar, com relação às questões de desenvolvimento local, o papel fundamental assumido pela disposição geográfica das atividades econômicas, reforçando a importância do foco na territorialidade. Neste sentido, as ações sobre Arranjos Produtivos Locais (APL) vêm ganhando destaque. No final da década de 1990, diversos governos adotaram as estratégias de Arranjos Produtivos Locais – fomentadas pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), MCT (Ministério de Ciência e Tecnologia), MDIC (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior) e SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) – com o objetivo de aumentar o valor agregado e diminuir os custos dos produtos das micro e pequenas empresas (MPE¹), garantindo a longevidade das empresas e o desenvolvimento sustentável das comunidades envolvidas. A percepção contemporânea é de que são necessárias ações orientadas para a constituição e o fortalecimento de APL no país, visando o fortalecimento da cooperação e do aprendizado para a inovação.

Para Lustosa e Lages (2006) a análise das atividades produtivas na ótica dos Arranjos Produtivos Locais é bastante útil para perceber a interação destas com as questões ambientais e sócio-econômicas delas decorrentes, uma vez que se pode perceber os vínculos, as interdependências, as interações e a participação de atores voltados para um conjunto particular de atividades econômicas concentradas em aglomerações territoriais. Estes atores

¹ De acordo com a Lei n.º 9.841/1999, recentemente alterada pelo Decreto n.º 5.028/2004, considera-se microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14, e empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00. Essa regra veio atualizar os valores anteriormente fixados nessa lei, que eram de R\$ 244.000,00, em relação às microempresas; e, em relação às empresas de pequeno porte, no limite compreendido entre mais de R\$ 244.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00, anteriormente vigentes (GAEDE, 2004).

são as empresas – produtoras de bens e serviços finais e intermediários –, os seus clientes e as instituições públicas e privadas que estão ligadas à educação e capacitação; à pesquisa e desenvolvimento; às políticas públicas e creditícias.

Os APL também se tornaram focos importantes de políticas de fomento e de financiamento do crescimento econômico sob a ótica de inovatividade e competitividade. Diferentes esferas de governo e instituições utilizam-se deste instrumental de análise para promoção de programas de desenvolvimento em diferentes setores da economia. Nesta direção, o Governo do Estado de Alagoas elegeu alguns APL como focos de desenvolvimento estadual e o SEBRAE como promotor atuante dos programas de desenvolvimento de APL em todo o território (LUSTOSA; LAGES, 2006).

No entanto, verificou-se em todos esses programas de fomento a explícita preocupação com a sustentabilidade local, porém pouco se discute e se inclui nas análises e ações para o desenvolvimento de APL as questões sócio-ambientais a eles inerentes e os possíveis impactos ambientais resultantes do processo de fomento destes arranjos. Apesar de parecer que o incentivo ao desenvolvimento dos APL no sentido da geração e difusão de inovações, e o conseqüente aumento da competitividade, seja suficiente para dar conta das questões ambientais, isso não é verdadeiro, pois as inovações nem sempre são ambientalmente saudáveis.

Dessa forma, estimular inovações que também tragam melhorias ambientais é fundamental para tornar os arranjos sustentáveis e torná-los sistemas produtivos e inovativos locais, por meio da capacidade de aprendizagem local e a difusão de inovação como um estágio necessário a esta evolução.

Assim, a problemática em questão investigou os elementos necessários e indutores para que uma região dotada de patrimônio histórico-cultural e recursos naturais se desenvolva por meio da atividade turística. A hipótese aventada é que o conhecimento, a inovação e a aprendizagem são os elementos indutores do desenvolvimento local.

Neste sentido, o presente trabalho tem o objetivo de analisar dois Arranjos Produtivos Locais de turismo de Alagoas sob a ótica do conhecimento, da inovação e da aprendizagem como indutores do desenvolvimento local.

Para tanto, foi realizada a delimitação e caracterização dos Arranjos produtivos locais da Costa dos Corais e da região das Lagoas quanto às suas peculiaridades e seu perfil sócio-

econômico e ambiental, contribuindo com adaptações para o estudo de APL de turismo e o aprimoramento da metodologia da RedeSist, através da análise das duas regiões turísticas.

A primeira etapa configurou a pesquisa como descritiva e bibliográfica, baseada nas fontes disponíveis em publicações, livros, revistas especializadas, sites e levantamentos realizados por órgãos de classe, no sentido de construir o embasamento teórico necessários para o desenvolvimento do estudo.

A segunda etapa compreendeu o estudo de campo, o qual foi desenvolvido no período de janeiro e fevereiro de 2009, por meio do questionário (ANEXO I), e contou com a participação de 250 empreendimentos turísticos inseridos nas regiões delimitadas pelos APL.

Preocupou-se, portanto, na primeira etapa da pesquisa em efetuar uma revisão da literatura destacando os debates e reflexões contemporâneos acerca dos modelos e alternativas de desenvolvimento e as estratégias adotadas para a solução de vários problemas, destacando a importância do turismo para o desenvolvimento de Alagoas.

Sob estes aspectos, observou-se, principalmente, que muitas estratégias adotadas têm demonstrado ser a solução de vários problemas, principalmente quando se trata da forte interação entre os membros dessa rede, ou seja, entre as empresas e também entre elas e as instituições de apoio locais e o ambiente mais amplo em que se inserem. Seria esse um dos principais diferenciais que esses aglomerados de micro, pequenas e médias empresas trariam em termos de eficácia, para fazer frente à economia de escala das grandes unidades de produção.

Todavia, percebe-se que ainda existem várias lacunas na definição de metodologias capazes de mapear os fluxos de informação e comunicação e identificar as trocas de conhecimento e de benefícios intangíveis presentes nesses APL, de forma a gerar a formulação de estratégias que visem fortalecer os laços de interação entre os agentes que ali atuam.

Assim, foram discutidos os esforços de construção de uma metodologia que refletisse as nuances locais, não se tratando de forma alguma de um modelo pronto e acabado a ser aplicado acriticamente em qualquer situação. Mas, sim, de uma proposta de metodologia desenvolvida com o objetivo de contribuir para o avanço do debate sobre formas inovadoras de gestão destes aglomerados locais, que privilegiem aspectos intangíveis, os principais agregadores de valor da era do conhecimento. Trata-se, portanto, de uma proposta aberta e em construção.

Por fim, buscou-se entender as regiões nas suas especificidades e complexidades. Ou seja, foi discutida a importância crescente de uma realidade marcada por organizações em rede e pela centralidade de ativos intangíveis, que precisa adotar novos ferramentais que auxiliem o processo de desenvolvimento endógeno.

Desta forma, compartilha-se a seguir de cinco capítulos e conclusões desenvolvidos com o intuito de conduzir o leitor a um ambiente de discussão sobre o desenvolvimento local a partir das estratégias dos Arranjos Produtivos Locais. Para tanto, o primeiro capítulo discutirá os novos rumos para o desenvolvimento local, através da evolução do conceito de desenvolvimento, de sustentabilidade e de uma revisão sobre territorialidade, globalização, competitividade e agrupamentos de MPE. O segundo capítulo, intitulado a construção de uma estratégia coletiva, introduzirá os debates sobre conhecimento, inovação e aprendizagem como elementos indutores do desenvolvimento local e impulsionadores para as aglomerações produtivas. O terceiro capítulo apresenta a abordagem metodológica utilizada para caracterização dos APL, a área de estudo, a amostragem, as técnicas de pesquisa, instrumentos para a coleta de dados e análises estatísticas realizadas na aquisição das informações. O quarto capítulo caracteriza as duas regiões estudadas sob a ótica do conhecimento, da inovação e da aprendizagem como indutores do desenvolvimento local. O quinto capítulo debate os resultados das duas regiões na direção de um entendimento global sobre as lacunas que dificultam o desenvolvimento destes arranjos. Finalmente, conclui-se o estudo com um resgate dos principais resultados e recomendações para outros estudos.

CAPÍTULO I

NOVOS RUMOS PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL

O tradicional modelo de crescimento econômico gerou enormes desequilíbrios. Se, por um lado, nunca houve tanta riqueza no mundo, por outro lado, a miséria, a degradação ambiental e a poluição aumentam catastróficamente. Diante desta discussão, surge a idéia do Desenvolvimento Sustentável, buscando conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental e, ainda, ao fim da pobreza no mundo.

Nesta perspectiva, este capítulo inicia com algumas concepções e evoluções sobre este tema. Seguido de uma revisão sobre territorialidade, globalização e competitividade que possam propiciar idéias, ainda que incompletas, de uma eventual explicação de como o Brasil chegou às estratégias de desenvolvimento local a partir da valorização dos agrupamentos de MPE.

1.1 A Evolução do Conceito

O século XX presenciou grandes avanços tecnológicos e as maiores agressões ao meio ambiente, decorrentes de um desenvolvimento que não considerou os impactos da revolução industrial e a escassez dos recursos naturais. A forma de apropriação e de domínio dos recursos naturais caracterizou-se nos conflitos ou problemas relacionais emergentes, comuns a toda a humanidade. São problemas que ainda hoje afetam fortemente as relações entre os seres humanos, das sociedades entre si e delas com a natureza.

Neste sentido, a visão simplificada dos processos sócio-econômicos e ambientais, efetivamente complexos, torna impossível o reconhecimento dos fatos de maneira global, ou seja, a abordagem dos fenômenos e dos conflitos na sua integralidade. Entende-se que a complexidade é dada pelas relações entre as partes e o todo, que, por sua vez, é diferente da

simples soma delas. Esse novo modo de compreensão das relações do homem com a natureza permite construir uma nova forma de pensar (MORIN, 2002).

A principal esperança de se modificar o atual curso deste problema global está no fortalecimento das relações de entendimento e cooperação entre os seres humanos e na consolidação de uma visão global baseada em princípios sócio-econômicos e ambientais (BECK, 1998; LATOUR, 1994; CAMARGO, 2002).

A urgência de reverter o atual curso das mudanças planetárias impactou vários setores da economia, acirrou os debates sobre os modelos tradicionais de desenvolvimento e provocou nos economistas o interesse sobre o meio ambiente. Por conseguinte, também causou vários impactos no entendimento e uso correto do termo desenvolvimento.

Para Corá (2006), as mudanças que impactaram o conceito de desenvolvimento partiram da necessidade de crescimento completamente diferente daquele utilizado. É preciso reduzir a distância existente no processo de polarização de riquezas, equilibrar a distribuição de renda e alterar técnicas de produção que não estejam de acordo com a preservação do meio ambiente.

Observa-se uma conscientização da insustentabilidade do estilo de desenvolvimento dos países ricos e da impossibilidade de sua universalização, preocupando e alertando para necessidade de se rever os processos e atitudes existentes até então. Neste sentido, alguns autores (VEIGA, 2005 e SACHS, 2004) confirmam o surgimento de uma nova idéia força que progressivamente mobiliza as nações: o Desenvolvimento Sustentável. Um novo estilo de desenvolvimento que tem como meta a busca da sustentabilidade econômica, sócio-cultural e ambiental.

No entanto, a prosperidade e construção dessa nova política precisa superar a herança deixada pelo velho estilo de desenvolvimento e, ainda, construir as bases técnicas e científicas necessárias à sustentabilidade social, ecológica, econômica, espacial, política e cultural (SACHS, 2004).

Segundo Leff (2002), o princípio da sustentabilidade oferece no contexto da globalização a marca de um limite, um sinal de reorientação do processo civilizatório da humanidade. E, inserida nesta realidade, a crise ambiental trouxe questionamentos à racionalidade e paradigmas teóricos que ergueram e legitimaram o crescimento econômico, negando a natureza.

Na visão de Sachs (2004), a sustentabilidade implica em um desenvolvimento socialmente incluyente, ambientalmente sustentável e economicamente sustentado no tempo, ou seja, em incorporar o horizonte da intervenção transformadora do mundo da necessidade, o compromisso com a perenização da vida. Isso requer um acervo de conhecimentos e de habilidades de ação para a implementação de ações tecnicamente viáveis e eticamente desejáveis. Tal acervo constitui o conjunto das tecnologias da sustentabilidade, que se traduzem em ordenações sistematizadas de modos diferenciados de interação. As tecnologias da sustentabilidade dizem respeito tanto a processos de produção e circulação do produto como a modos de organização social, padrões de ganho e processamento de informações (CORÁ, 2006; BARTHOLO & BURSZTYN, 2001).

De acordo com Sachs (2004), toda ação sustentável deve levar em conta cinco dimensões simultâneas:

I) *Sustentabilidade social*: construir uma representação sobre o que seja uma civilização com maior equidade na distribuição de renda e de bens, de modo a reduzir o abismo entre os padrões de vida dos ricos e dos pobres;

II) *Sustentabilidade ambiental*: reflete a busca de novas formas de uso e intensificação dos recursos dos diversos ecossistemas, com o mínimo de danos aos sistemas de sustentação da vida;

III) *Sustentabilidade territorial*: relacionada à adequada distribuição espacial dos recursos, das populações e das atividades;

IV) *Sustentabilidade econômica*: possível por meio da alocação e da gestão mais eficiente dos recursos, e de um fluxo constante de investimentos públicos e privados. A eficiência econômica deve ser avaliada em termos macro sociais e não, apenas, a partir do critério de rentabilidade empresarial de caráter microeconômico;

V) *Sustentabilidade política*: que coloca a governança democrática como um valor fundador e um instrumento necessário para fazer as coisas acontecerem nas comunidades locais.

Essas cinco dimensões são vistas conjuntamente e não podem ser trabalhadas de maneira isolada, já que uma se reflete na outra. Daí surge o desafio de gerar estratégias que permitam articular as economias locais com a economia de mercado nacional e mundial, preservando a autonomia cultural, as identidades étnicas e as condições ecológicas para o

desenvolvimento local, ou seja, integrando as populações locais em um mundo diverso e sustentável.

Neste sentido, a sustentabilidade como um princípio para sobrevivência da humanidade e busca do desenvolvimento, emerge como o norte de uma nova organização social que começa a ser enunciada como necessária para a perpetuação da vida humana.

Entretanto, decorridos mais de 30 anos da primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente humano – Estocolmo – e mais de 15 anos após a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD) - Rio 92, verifica-se que apesar dos esforços despendidos nos últimos anos, com debates sobre propostas e resoluções, metas e indicadores concernentes à implantação da Agenda 21, ainda são feitas diferentes apropriações do conceito de desenvolvimento sustentável, sobretudo por grupos empresariais e políticos limitando a sua atuação ao crescimento sustentado, que tem como motor apenas a dimensão econômica.

Sob esta ótica, faz-se necessário um consenso sobre o conceito de desenvolvimento, que leve em consideração o bem-estar do homem e a preservação dos recursos da natureza. Ou seja, entender que os recursos naturais disponíveis são suficientes para atender às necessidades de todos os seres vivos, desde que sejam manejados corretamente, de forma eficiente e sustentável.

Segundo Veiga (2005), muitas práticas foram adotadas em busca da sustentabilidade. Em 1996, a Comissão para o Desenvolvimento Sustentável (CSD) das Nações Unidas publicou o documento “*Indicadores de desarrollo sostenible: marco y metodologias*”, que ficou conhecido como “Livro Azul”. Continha um conjunto de 143 indicadores, que foram, quatro anos depois, reduzidos a uma lista mais curta, com apenas 57, mas acompanhados de fichas metodológicas e diretrizes de utilização. Estes estudos foram relevantes no lançamento, em 2002 e 2004, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), dos primeiros indicadores brasileiros de desenvolvimento sustentável.

Todavia, a elaboração de indicadores de forma isolada, não é suficiente para o entendimento completo das reais necessidades de uma determinada localidade. Tanto quanto um piloto precisa estar permanentemente monitorando os diversos indicadores que compõem seu painel, qualquer observador do desenvolvimento sustentável será necessariamente obrigado a consultar dezenas de estatísticas e entender a importância das várias dimensões

(social, ambiental, econômica, territorial e política) na compreensão sistêmica e holística dos conhecimentos fundamentais para implementação de estratégias que visem à sustentabilidade.

Deste modo, sobretudo a partir do final da década 1970, se torna mais claro para os pesquisadores a importância dos processos globalizantes, do entendimento dos espaços de atuação das micro e pequenas empresas (MPE) e da noção de competitividade que incorpora fatores situados fora do âmbito das empresas, considerando-se então, as externalidades aglomerativas (infra-estruturas, aparato político institucional e regulatório, centros de educação e formação, mão de obra qualificada) e os elementos não mercantis do ambiente territorial (práticas cooperativas não formais e os vínculos institucionais). Nesse sentido, Porter (1989) descobriu na dimensão territorial um elemento ativo da vantagem competitiva, visto que as indústrias mais competitivas de uma nação se concentram geograficamente em certas cidades e regiões na forma de agrupamentos produtivos, enquanto outras localidades sucumbem ao peso da concorrência nacional e internacional.

Assim, temas como território, globalização e competitividade recebem destaque diante das mudanças territoriais e industriais atuais, tornando-se necessário analisar estes conceitos, considerando-os como suporte e condicionante dos processos aqui aventados.

1.2 Território, Globalização e Competitividade

Neste sentido, a principal idéia é a de que o sistema produtivo se expande e se transforma pela utilização do potencial de desenvolvimento existente no território, mediante os investimentos utilizados por empresas e agentes públicos e sob o controle da comunidade local (BARQUERO, 2002). Essa concepção vai além do conceito de crescimento proposta pelos modelos baseados na função da produção. Considera os processos de crescimento e de mudança estrutural como sendo o resultado das estratégias e decisões de investimentos das organizações, que operam nos mercados e estão interligadas a esses condicionadores da dinâmica econômica mediante os entornos institucionais e culturais, uma vez que esses aspectos afetam as formas de organização da produção, o sistema de relações e a aprendizagem das organizações.

As proposições da teoria territorial do desenvolvimento, do desenvolvimento auto-centrado, e do desenvolvimento “de baixo para cima” surgem como uma reação à insatisfação provocada pelo esgotamento do modelo de desenvolvimento exógeno, dos anos 1960 e 1970, objetivando a construção de um novo paradigma articulado em torno de três proposições: o conceito de desenvolvimento, os mecanismos que favorecem os processos de desenvolvimento e as formas mais eficazes de atuação dos atores econômicos e sociais. Nesse contexto, o desenvolvimento endógeno surge com o propósito de atender às necessidades e demandas da população local através da participação ativa da comunidade envolvida, atuando sobre as dimensões sociais e culturais que afetam o bem estar da sociedade.

Desta forma, o território é um agente de transformação e não mero suporte dos recursos e atividades econômicas, uma vez que existem interações entre empresas e os demais atores, os quais se organizam para desenvolver a economia e a sociedade. Sendo que o ponto de partida para dinamização de uma comunidade territorial reside no conjunto de recursos formadores de seu potencial de desenvolvimento. Neste contexto, as MPE, com sua flexibilidade e capacidade empresarial e organizacional, têm um papel fundamental nesses processos de desenvolvimento.

Santos (1992) ressalta a importância de se reconhecer no território uma unidade espacial de trabalho, dando o exemplo das regiões produtivas. Desse modo, o território é uma unidade espacial constituída por frações funcionais diversas, que funciona a partir de demandas a vários níveis, do local até o mundial e que se encontram articuladas por fluxos criados e mantidos pelas atividades, população e herança espacial.

Com a globalização, a economia tem direcionado a atividade industrial por meio de processos de reestruturação produtiva e organizacional, caracterizando novas dinâmicas espaciais que colocam sobre os territórios produtivos desafios para implementação de modificações tecnológicas e econômicas de adaptação a novos patamares de competitividade.

Desta forma, Benko (2001) caracteriza a globalização por uma crescente diferenciação e especialização dos espaços, passando as regiões e os territórios a representarem verdadeiras fontes de vantagens concorrenciais. O local passa então a ser revalorizado enquanto esfera de construção social, por meio das estratégias das empresas, via desconcentração e desverticalização industrial, e dos Estados, via descentralização político-administrativa, descobrindo-se na proximidade das empresas com outros atores locais papel determinante na competitividade das atividades econômicas.

Neste sentido, o território pode ser visto como um ofertante de recursos à atividade produtiva, cujo enraizamento (territorialização) depende das especificidades desses recursos, como ator das estratégias de desenvolvimento por meio de seus elementos sócio-ambientais constituintes.

As organizações, na busca do desenvolvimento local, tornam-se protagonistas no fortalecimento da vantagem competitiva do território. Para Porter (1989), as organizações estão sujeitas a forças e pressões competitivas de agentes externos compostos pela ameaça de novos concorrentes (entrantes potenciais), poder de negociação de fornecedores e consumidores e a ameaça de produtos substitutivos. Buscando obter vantagem competitiva, que tem sua origem nas inúmeras atividades distintas que uma empresa executa no projeto, na produção, no marketing, na entrega e no suporte de seu produto, as empresas procuram adotar uma estratégia adequada que lhes assegure a participação competitiva no mercado. As localidades que tenham um conjunto de empresas mais competitivas possuirão posições privilegiadas no mercado em que atuam.

Sendo assim, a competitividade pode ser definida como a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado, tendo como fatores determinantes, além da própria empresa (elemento central), os fatores empresariais, estruturais e sistêmicos.

Castells (2000) coloca a competitividade como uma das grandes forças propulsoras da economia informacional, tipificando-a como um atributo mais de organizações coletivistas. Nesta perspectiva, Porter (1989) revela a importância do espaço na promoção da competitividade, ao constatar que os competidores de sucesso estão localizados em poucas cidades ou regiões dentro do país, em concentrações geográficas (agrupamentos) de empresas específicas.

A partir de então as regiões e as localidades tornam-se variáveis mais relevantes no estudo da competitividade e das vantagens competitivas, visto que se torna também um problema de políticas de planejamento econômico no tocante a definição de seu espaço de aplicação. Santos, Diniz e Barbosa (BNDES, 2004), por exemplo, utilizam a noção de vantagens competitivas locais para tratarem das vantagens que uma empresa pode conseguir – como o acesso a ativos e serviços complementares e a cooperação entre firmas, instituições e poder público – ao se localizarem em um ambiente propício à difusão e desenvolvimento do conhecimento.

Boisier (2001) encontra no termo “competitividade sistêmica” um sentido altamente territorializado configurado pelas redes que difundem o conhecimento tácito e a competência, estando associadas a um tecido de atores que estruturam, pela proximidade, uma rede de serviços em torno de um produto ou atividade. Messner (1996, p. 13-16), neste sentido, amplia o conceito de “competitividade sistêmica” para uma perspectiva multidimensional e interescalar nas suas dimensões espaciais, ou seja, o sucesso dos países no paradigma da flexibilidade é atribuído a um determinado modelo de competência, aprendizagem e decisões rápidas que articulam: grupos de atores em aglomerações industriais e o Estado em medidas inter-relacionadas e dirigidas para os níveis meta, macro, micro e meso do sistema econômico, priorizando as iniciativas políticas desde baixo, do local passando pelo nacional até o global, equacionando fatores mercantis, sócio-políticos e culturais.

Em resumo, nos últimos anos têm-se proliferado experiências e abordagens nos âmbitos nacional e internacional que valorizam o território, especialmente em suas dimensões regulatórias locais/ regionais, enquanto condicionante de estratégias e elementos conectados à construção de novos arranjos de coordenação político-institucionais ligados a valorização de cadeias e redes produtivas, como demonstra a propagação de aglomerados produtivos locais engajados, em maior ou menor grau, em estratégias voltadas a melhor aplicação dos recursos e fatores produtivos locais (produtividade) como forma de melhorarem suas competências e promoverem vantagens competitivas para as empresas nos territórios onde estão enraizadas.

Contudo, a busca por um modelo de desenvolvimento levou o Brasil a direcionar sua atenção para os distritos industriais italianos e *clusters* americanos, que se destacavam pelo sucesso competitivo.

1.3 Do nacional ao desenvolvimento local

O período pós II Guerra Mundial, conhecido como o período de reconstrução das nações, criação de instituições de apoio e esforços para o desenvolvimento. Destacou-se pelo esforço de dotar os países de novos instrumentos capazes de combater a pobreza, produzindo o crescimento da economia. O foco central era na acumulação de capital físico, já que o

aumento da renda era visto como conseqüência do aumento do Produto Interno Bruto (PIB), ou seja, dos bens e serviços produzidos no país.

Para poder crescer, era preciso diversificar a estrutura produtiva, e o Estado chama para si a responsabilidade pela industrialização, considerada estratégica para o projeto de nação. Assim, num primeiro momento, a teoria do desenvolvimento se confunde com a teoria do crescimento econômico (MEIER, 2000).

A industrialização brasileira ocorreu entre as décadas de 1950 e 1970 e foi estimulada, principalmente, pelo processo de substituição das importações com forte presença do Estado. Sobre ele recaía não apenas a responsabilidade de investir diretamente (em infra-estrutura e setores considerados estratégicos), como a de atrair investimentos (por meio de incentivos fiscais, crédito subsidiado, intervenção no mercado de trabalho e etc.) e prover proteção social aos segmentos incluídos (GIAMBIAGI et al., 2004). Segundo Buarque (2002) esse modelo de desenvolvimento, fundado no tripé abundância de recursos naturais e energéticos, baixo custo da mão-de-obra e presença do estado desenvolvimentista (a versão brasileira para o Estado de Bem-Estar Social), chegou a garantir surtos extraordinários de crescimento da nossa economia.

De 1947 a 1980, o país multiplicou por 11 o PIB nacional, e por 16 o PIB industrial. Em trinta anos a população dobrou de 60 para 120 milhões de habitantes e deixou de ser rural para se tornar essencialmente urbana. Enquanto um grande número de brasileiros era incorporado aos setores dinâmicos da economia, com direito à proteção do Estado, um outro contingente igualmente expressivo teve que se contentar com empregos precários, à margem da legislação trabalhista, ou foi impelido a abrir negócios próprios, muitas vezes na informalidade e sem qualquer tipo de apoio estatal (GIAMBIAGI et al., 2004).

No entanto, esse mesmo modelo, baseado na grande indústria, na produção padronizada e centrada no produto, na exploração indiscriminada do meio ambiente, na rígida divisão do trabalho e no Estado como ator central do processo econômico, implodiu por esbarrar em seus próprios limites. A partir daí surgiu a urgência de retomar uma trajetória sustentável de desenvolvimento.

A partir destas transformações produtivas, sociais e econômicas, as discussões sobre o papel dos micro e pequenos empreendimentos ganharam relevância e passaram a existir os debates, predominantes dos países desenvolvidos, sobre a competitividade das novas formas

de organização da produção. No Brasil e em alguns países da América, as MPE revelaram-se importantes geradores de trabalho e renda.

Neste caminho, surgiram a necessidade de formulação de novas concepções que envolvessem necessariamente a preocupação com o desenvolvimento local e com a descentralização econômica, social e política. No cerne da discussão está a constatação de que as políticas macroeconômicas não são suficientes para promover o bem-estar de toda a sociedade. O desenvolvimento local aparece como uma saída viável para a crise do modelo desenvolvimentista que ocorreu na maioria dos países, tanto aqueles cujas economias eram fordistas, quanto os mercados pela industrialização por substituição das importações.

Meier (2000) fala sobre a existência de uma terceira via de desenvolvimento mais condizente com os dilemas contemporâneos. Esta via busca uma síntese entre a defendida pela primeira geração de estudiosos do desenvolvimento - os desenvolvimentistas -, que pregavam um rígido controle estatal sobre os mercados, e a segunda - os liberais -, defensores do livre mercado. Ele afirma ser possível recuperar o discurso propositivo de desenvolvimento, de complementariedade entre o Estado e o mercado, incorporando outros discursos, como o da sustentabilidade (ambiental, política, social e econômica), o do combate à desigualdade, da ampliação das liberdades e do desenvolvimento humano.

Deste modo, a promoção do desenvolvimento deixa de ser vista como tarefa exclusiva do Estado ou do mercado, mas da sociedade. Ela pressupõe, portanto, uma reorientação do Estado, que incapaz de dar conta das novas demandas e dos novos desafios, passa a atuar de forma mais descentralizada e em parceria com a iniciativa privada e a sociedade civil, em particular com o chamado Terceiro Setor, formado pelas instituições públicas de direito privado, que tiveram uma significativa expansão nos últimos anos. O papel do Estado nesse novo cenário é mais o de indutor e regulador do que de produtor do desenvolvimento.

Em meio à busca deste “caminho do meio”, conforme explora Veiga (2005), a transição para um novo modelo de desenvolvimento não só demanda novas concepções como torna viáveis novas propostas de organização da economia e da sociedade. As novas tecnologias promovem uma significativa economia de energia, incluindo processos de reciclagem e reprocessamento de recursos naturais, ao mesmo tempo em que elevam o peso do conhecimento no valor agregado dos produtos e a importância da qualidade dos recursos humanos na competitividade.

O desenvolvimento, além do seu capital físico e humano, passa a ser explicado também por outras formas de capital, como: o social, o intangível e o cognitivo. Os vínculos sociais, a confiança nas instituições locais, a constituição de um ambiente favorável ao empreendedorismo e à inovação e uma melhor qualidade de vida para todos são adicionados à este novo paradigma.

Esse novo modelo de desenvolvimento, também inclui, conseqüentemente, novas exigências para sua sustentação, tais como o investimento maciço em educação e o redirecionamento do gasto público para as camadas mais necessitadas da população, seja na oferta de serviços sociais básicos, na qualificação para o trabalho, em capacitação empresarial, no investimento em pesquisa e desenvolvimento tecnológico, no investimento em infra-estrutura de transportes e comunicação e no aprimoramento dos mecanismos de funcionamento dos mercados, através de sua regulação.

Segundo Buarque (2002), para que o desenvolvimento ocorra em uma esfera local, é necessário um movimento de organização e mobilização da sociedade local, explorando as suas capacidades e potencialidades próprias, de modo a criar raízes efetivas na matriz socioeconômica e cultural da localidade.

Sendo assim, entende-se que o desenvolvimento local é resultado de múltiplas ações, convergentes e complementares e que não pode se limitar a um enfoque econômico, ainda que não possa prescindir do dinamismo da economia, já que apenas com uma economia eficiente e competitiva gerando riqueza local pode-se falar efetivamente em desenvolvimento, não dependente das transferências de renda de outros locais, como acontece com grande parte de municípios brasileiros.

Corroborando ao que foi exposto, as tecnologias de informação e comunicação (TIC) recebem destaque no surgimento de um mercado virtual, em que pequenos produtores dispersos espacialmente se associam para acessar compradores em locais distantes, com baixo custo. Se for verdade que o processo de globalização pode levar a uma desestruturação da economia e da sociedade local, também lhe pode abrir novos espaços de desenvolvimento. Ele pode representar novas oportunidades para produtores locais nos mercados externos, explorando-se suas especificidades. O espaço de autonomia em relação aos padrões dominantes internacionalmente será tanto maior quanto o forem as potencialidades locais e mais forte for a organização da sociedade em torno de um projeto coletivo que articula o local com o global (HARRISON; HUNTINGTON, 2002).

Neste contexto, os micro e pequenos empreendimentos cumprem um papel relevante, no sentido em que, por estarem diretamente ligadas a um território, estão necessariamente impregnados de cultura local. Desde que demonstrem capacidade de enfrentar as situações de alta competitividade dos mercados internacionais, eles podem ser protagonistas desse novo modelo de desenvolvimento sustentado. Para isso, é preciso que se articulem em rede não apenas entre si, mas também com os demais atores envolvidos no processo de desenvolvimento, isto é, os governos e instituições de fomento, as instituições de crédito, as universidades e institutos de pesquisa e as organizações não-governamentais (HERSCHMAN; PEREIRA, 2003).

1.4 Micro e pequenos empreendimentos e aglomerações produtivas locais

Como exposto anteriormente, a crise do modelo de desenvolvimento trouxe novas perspectivas para as MPE. Se antes a grande estrutura tinha sua base numa organização amparada na rigidez e na inércia, com ganhos de produtividade na colocação do homem como uma peça da engrenagem das máquinas, o novo modelo pede estruturas menores e, assim, mais flexíveis e dinâmicas.

De acordo com Casarotto e Pires (2001), as micro e pequenas empresas, apesar de serem mais ágeis, possuem dificuldades ou maiores limitações para competirem isoladamente. Restam-lhes, dessa forma, praticamente duas opções: serem fornecedoras numa rede *topdown* ou participantes de uma rede flexível de pequenas empresas.

Neste primeiro caso, a pequena empresa torna-se fornecedora ou subfornecedora de uma empresa-mãe, na qual as estratégias são altamente dependentes, com pouca ou nenhuma flexibilidade ou poder de influência nos destinos da rede. A indústria automobilística ou a indústria do petróleo são exemplos típicos desse tipo de rede.

Já na rede flexível de pequenas empresas, que tem sido o sustentáculo de economias altamente desenvolvidas como a região italiana da Emilia Romagna, as empresas unem-se por um consórcio com objetivos mais amplos ou mais restritos. Unem-se, para a produção em larga escala de um mesmo produto ou para a produção de diferentes partes de um produto,

que é comercializado, divulgado e assistido tecnicamente por um consórcio. Este na verdade simula a administração de uma grande organização, mas é muito mais flexível do que ela.

Essas redes flexíveis possuem ampla variedade de tipos e estruturas funcionais, decorrentes do segmento onde estão incluídos, dos produtos envolvidos e da profundidade do nível de cooperação entre elas. Estão inseridas em ambientes associativos mais amplos, que envolvem as entidades representativas da região, visando a seu desenvolvimento. São as aglomerações produtivas, nas quais, para cada escola ou linha teórica, assume diferentes nomenclaturas e definições.

Porter (1999) as chama de clusters. Segundo ele, um cluster é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares.

Já os estudiosos dos distritos industriais italianos preferem caracterizar essas aglomerações como territórios produtivos, uma vez que neles o território passa a ser o lugar de referência da organização produtiva, posição anteriormente ocupada pela grande unidade fabril. “A transferência do ‘lugar’ da produção para os territórios das cidades extrapola a localização estritamente privada característica do regime de acumulação fordista. Afinal, o espaço da produção, ao deixar a fábrica e passar a se referenciar na cidade (no território), ganha uma conotação pública inexistente anteriormente” (COCCO et al., 2002, p. 22).

No Brasil, as aglomerações produtivas vêm sendo traduzidas em diferentes conceitos. Os pesquisadores reunidos na Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist) localizada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, também desenvolveram os conceitos de Arranjos Produtivos Locais e de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Segundo eles:

- “Arranjos Produtivos Locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outras – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento;
- Sistemas Produtivos e Inovativos Locais são aqueles arranjos produtivos cuja interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, possibilitando inovações de produtos, processos e formatos organizacionais, gerando maior competitividade empresarial e capacitação social” (LASTRES et al., 2002, p.13).

Também sediado no Instituto de Economia da UFRJ, o grupo de pesquisadores da área de Economia da Inovação trabalha com o conceito de Configuração Produtiva Local (CPL) para designar as aglomerações produtivas brasileiras, caracterizadas, em geral, pela fraca integração entre as empresas e a especialização pouco marcada.

“As CPL são entendidas simplesmente como conjuntos de atividades, de produção, comércio e serviços, situados em espaços de proximidade mais ou menos delimitados, sendo empreendidas por empresas de tamanho modesto, eventualmente estruturadas em torno de empresas maiores” (FAURÉ; HASENCLEVER, 2005, p. 21).

É importante ressaltar, que independentemente do conceito com que se trabalhe, há um consenso entre os autores relativo à existência de vantagens competitivas proporcionadas às empresas reunidas em redes e inseridas em aglomerações produtivas, pela interação entre os diferentes atores dispostos em uma determinada concentração geográfica.

Neste sentido, destaca-se a ênfase na criação de um ambiente favorável aos micro e pequenos negócios como propulsor maior do desenvolvimento. Implicando que esses empreendimentos sejam parte integrante de um sistema, de uma rede real, viva, baseada em relações e comunicações, suportada por uma comunidade de valores e intenções.

Estes Sistemas econômicos locais, como instrumentos de uma rede ampla, permitem potencializar recursos que aumentam a velocidade de reação à inovação contínua, tais como: conhecimento, experimentação, relacionamento, sistemas logísticos e etc.

Neste sentido, as MPE, de modo individualizado, não pode mais servir como modelo empresarial para o futuro. Ela deve, além de manter os fatores de sucesso experimentados e utilizados até agora, dar um salto de qualidade equipando-se em um sistema local aberto, para investir em velocidade e responsividade, inserindo-se em redes relacionais.

Pesquisadores do Iets (2002) apontam que, numa agenda de futuro para o Brasil, o esforço para a criação de um ambiente favorável às MPE é prioritário por pelo menos quatro razões:

a) Competitividade: no mundo globalizado, ao qual estamos inexoravelmente ligados, a indústria organizada em redes de MPE, tanto nos setores tradicionais quanto nos de ponta tem se mostrado mais competitiva que aquela baseada em grandes plantas industriais;

b) Emprego: no mundo todo, há mais de uma década, os novos postos de trabalho têm se concentrado em MPE;

c) Qualidade de vida: nas grandes cidades, onde se concentra cada vez mais a população brasileira, ela depende crucialmente da qualidade dos serviços – onde predominam as MPE;

d) Desigualdade e pobreza: quanto maior a importância das MPE na produção total, menor será o grau de oligopólio e, portanto, menos acentuada será a concentração de renda e menor serão a pobreza e a miséria.

O caso da chamada Terceira Itália é bastante paradigmático desse modelo alternativo. Região tradicionalmente muito pobre, localizada no nordeste do país, chamou a atenção de estudiosos em todo mundo por ter-se tornado uma das mais prósperas da Europa nos últimos 50 anos. Esses territórios, que no início do século 20 expulsaram pela miséria um terço de sua população (grande parte da qual formou a colônia de imigrantes italianos no sul do Brasil), percorreram um caminho diverso do desenvolvimento econômico clássico. No lugar da grande indústria, pequenos negócios, em que a herança de empresas familiares, a cooperação, a identidade local e a interação entre todos os atores do território tiveram papel preponderante na construção de seu futuro (COCCO et.al., 2002).

No Brasil, apesar de sermos um país com um alto número de empreendedores, a grande maioria deles sobrevive na informalidade, no limite da subsistência, pela imensa dificuldade de acesso a serviços essenciais para a melhoria da qualidade dos seus negócios. Falta-lhes: de educação básica a crédito, passando por noções de gestão, capacitação profissional, tecnologia, infra-estrutura, assistência técnica, certificação e apoio à comercialização, entre outros serviços (IETS, 2002).

Assim, criar um ambiente favorável aos micro e pequenos negócios e investir na maior competitividade dos aglomerados produtivos locais são, portanto, condições básicas para um tipo de desenvolvimento mais justo socialmente, mais integrado economicamente e, por conseguinte, mais sustentável.

Este desafio será discutido no próximo capítulo que irá abordar a aprendizagem coletiva e a dinâmica inovativa como elementos que as MPE necessitam para sobreviverem de modo mais competitivo.

CAPÍTULO II

CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA COLETIVA

As micro e pequenas empresas têm valorizado as estratégias dos Arranjos Produtivos Locais (APL), que buscam a cooperação e integração de forças dos grupos de empresas no alcance de vantagens competitivas. Neste sentido, o presente capítulo abordará inicialmente o conhecimento, a inovação e a aprendizagem como elementos indutores do desenvolvimento local. Em seguida serão discutidas as “tendências” para as aglomerações produtivas.

2.1 Ambientes Competitivos e as Novas Estratégias

O ambiente competitivo, as novas institucionalidades vigentes e a nova idéia de função dos governos marcaram uma série de mudanças que fez renascer o interesse sobre o papel que as micro e pequenas empresas (MPE) podem ter na reestruturação produtiva, assim como no desenvolvimento de regiões e países. Esse interesse coincide com o reconhecimento de sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas que efetivamente fortalecem as chances de sobrevivência no mercado cada vez mais competitivo.

Redes organizacionais e modelos díspares têm surgido com as grandes transformações ambientais, as incertezas, a complexidade e intensidade competitiva. Nesse sentido, tais mudanças ocorrem simultaneamente, com a emergência de um novo paradigma tecnológico, que impõe um processo produtivo mais intensivo em conhecimento, alterando significativamente o ambiente competitivo e colocando novos formatos institucionais para as MPE.

A inserção dos empreendimentos no mundo dos negócios em nível global requer a percepção, por parte das instituições públicas e privadas dos Estados, de que a competição não só está mais acirrada como as vantagens competitivas passam a depender cada vez mais da interação sinérgica entre as dimensões empresarial, estrutural e sistêmica. A primeira dimensão refere-se à capacidade empreendedora dos agentes econômicos; a segunda, com a

infra-estrutura (logística) local/regional e a terceira está relacionada às principais tendências em níveis nacional e internacional.

Partindo-se destes pressupostos, torna-se crucial para a construção de ambientes competitivamente sustentáveis a articulação entre Governo e suas Instituições de Desenvolvimento, com Organizações de Empresários e de Trabalhadores, Organizações Não-Governamentais e Instituições de Ensino. Como tal, a propagação e penetração do novo padrão de desenvolvimento no espaço mundial e as condições estruturais de cada país ou região na nova configuração tendem a produzir nova divisão do trabalho que, ao mesmo tempo, favorece as regiões e países com maior nível educacional e qualificação dos recursos humanos. Destacam-se como desafios a serem enfrentados, as posições de cada espaço territorial, reconstruindo as regiões, à medida que os fluxos de capital e investimentos se orientam na busca das melhores vantagens competitivas.

Outro elemento de reforço reside no fato de que os processos de aprendizagem coletiva e de dinâmica inovativa dessas aglomerações estão assumindo importância vital para que as pequenas e médias empresas sobrevivam de modo mais competitivo (CASSIOLATO; LASTRES, 2003). Esse fato passou a ser um dos alvos das novas políticas de desenvolvimento tecnológico e industrial, visto que a intenção e preocupação dos *policy makers* é promover o desenvolvimento regional com base na sustentabilidade que permita o aprofundamento do verdadeiro significado de “sustentabilidade”, ou seja, melhor qualidade de vida para os cidadãos do espaço regional em questão, provendo o melhor para as pessoas e para o ambiente tanto agora como para um futuro indefinido.

2.2 Conhecimento, inovação e aprendizagem

Incertezas, mudanças ambientais, complexidade e intensidade competitiva são fatores que têm originado o surgimento de diferentes modelos e redes organizacionais. Neste aspecto, as mudanças ocorrem simultaneamente com um processo produtivo mais intensivo em conhecimento, causando alterações significativas no ambiente competitivo, apresentando novos formatos institucionais para as organizações e gerando contínuas e profundas transformações no processo de difusão de conhecimento e inovações, em seus métodos de

trabalho, na pesquisa, produção e utilização das informações de que necessitam.

A nova vantagem competitiva, como já expressa, reside no conhecimento que a empresa possui e na efetividade com que ela usa esse conhecimento para a inovação empresarial. Como administrá-la, torná-la aplicável à empresa e transformá-la em resultados satisfatórios, são os desafios que caracterizam o mundo empresarial nos dias correntes (STEWART, 1998).

O capital, real e de maior valor, está dentro das empresas, porém de modo oculto, intangível, na cognição dos colaboradores, em seus conhecimentos, dado que esta é a ferramenta que pode auxiliar a empresa a estar à frente de seus concorrentes e antecipar-se quanto às mudanças que ocorrem no ambiente organizacional. Desta forma, possuir o conhecimento, conhecer onde encontrá-lo e saber aplicá-lo são fatores essenciais para a posse desse instrumento valioso que é o saber organizacional (STEWART, 1998; FLEURY; FLEURY, 1997).

Segundo os autores Alvesson e Kärreman (2001), Mertins et al. (2001), Davenport e Prusak (1998) e Probst et al. (2002), um conjunto de cognições, habilidades adquiridas através do tempo, experiências que ajudam a solucionar problemas, regras e instruções sobre como agir, dentre outros, são alguns dos conceitos atribuídos ao tão abrangente vocábulo conhecimento.

A evolução da sociedade, de um extremo focado na informação para um outro com ênfase no conhecimento, permite a comprovação da importância do termo, principalmente, no mundo das organizações. Em tempos nos quais a informação estava por comandar os diferenciais competitivos, acessá-la primeiro, de modo mais rápido e em fontes mais completas apresentava-se como destaque às empresas que buscavam garantir-se num mercado que, desde sempre, exige adaptação e preparo para as mudanças (MCGEE; PRUSAK, 1994). Nos últimos anos, este patamar está a ser ocupado pelo conhecimento, que é visualizado atualmente pelas organizações como algo de extremo valor, a superar o que antes era considerado apenas para os recursos físicos existentes (SENGE, 1998).

Sobre o entendimento de Conhecimento Organizacional, há, na literatura, enfoques distintos (HARGADON; FANELLI, 2002; CHUA, 2002). Na discussão polarizada sobre o tema, podem-se encontrar, pelo menos, dois enfoques básicos de entendimentos sobre o significado de Conhecimento Organizacional: i) definindo-o como “coisas conhecidas”, agregadas em pessoas, produtos, serviços e nos modos de fazer as coisas das organizações e

ii) definindo-o como um estoque, um potencial ou uma “base” disponível para as organizações (PROBST et al., 2002). Nesta concepção, Davenport e Prusak (1998) descrevem o termo como um mercado de conhecimento, que possui ofertas, demandas, preço, transações e variações do estoque ao longo do tempo. Garvin (1995) conceituam-no como a capacidade de executar coletivamente tarefas que as pessoas não conseguem, atuando de forma isolada; tarefas estas projetadas para criar valor às partes interessadas na organização. Esta definição, apesar de atribuir ao coletivo humano o papel central na construção e aplicação do Conhecimento, destaca-o como um potencial. Nesta direção, Probst et al. (2002) afirmam que há uma base de Conhecimento formada de “ativos de Conhecimento individuais”.

Toda essa discussão, sobre o conceito do Conhecimento nas organizações, é algo não recente, porém que está a modelar-se à medida que as empresas conquistam experiência em relação à referida prática gerencial e contribuam com a atualização das teorias que abordam a aprendizagem organizacional (SHINYASHIKI et al., 2003). As abordagens tradicionais relacionavam-se apenas à reaplicação do conhecimento, uma modelagem de acordo com a realidade vivenciada, porém não dizia respeito à criação deste primeiro. Em tempos remotos, filósofos estudavam o conhecimento por meio do ócio do qual dispunham, o que os tornava donos de um saber genuíno, que garantiu à ciência descobertas fundamentais.

Uma constatação adicional sobre Conhecimento Organizacional refere-se às dimensões do conhecimento, apresentadas por Nonaka e Takeuchi (1997), que afirmam serem divididas em conhecimento *tácito* e conhecimento *explícito*. O conhecimento explícito é aquele codificado, registrado em manuais e relatórios, acessível e identificado facilmente por todos os que formam a organização. Já o conhecimento tácito corresponde ao que se encontra internalizado na mente das pessoas, ou seja, suas experiências, seus conhecimentos sobre algo, características pessoais a respeito de sua aprendizagem também no ambiente de trabalho, que, não raro, encontram-se inacessíveis e/ ou implícitas. É de considerável importância que as empresas identifiquem as condições, para que se consiga tornar tais características algo palpável à organização, isso através de práticas de trabalho interpessoal, como equipes, diálogos, dentre outros (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; MARINS, 2006).

Neste sentido, quanto à transmissão do conhecimento, Nonaka e Takeuchi (1997) consideram a ocorrência da interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, como resultantes em: socialização, externalização, combinação e internalização. A *socialização* corresponde à conversão de conhecimento tácito em conhecimento tácito, ou

seja, ao compartilhamento de experiências de modo que quem as recebe passa a organizá-las em sua própria mente a fim de melhor compreender o que foi transmitido, um exemplo pode ser dado através das realizações de *brainstorming*, as conhecidas “tempestade de idéias”. A *externalização* relaciona-se à conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito, ou seja, quando se consegue extrair o que está na mente das pessoas e tornar acessível às demais. A *combinação* corresponde à conversão de conhecimento explícito em conhecimento explícito, como o que ocorre nos registros da empresa. Por fim, a *internalização*, que se relaciona à aglutinação do conhecimento explícito e seu processamento em conhecimento tácito, ou seja, o aprender através da prática, gerando uma construção sistêmica do conhecimento individual.

De forma semelhante, Von Krogh et al. (2001) adicionam à discussão a criação do conhecimento organizacional como a ampliação do conhecimento criado pelos indivíduos, se satisfeitas às condições contextuais inferidas pela organização e denominada contexto capacitante. Neste enfoque, a compreensão da palavra gestão, quando da sua associação com a palavra conhecimento, não deve ser entendida como sinônimo de controle, mas como promotora de atividades criadoras de conhecimento em nível organizacional.

Todavia, as organizações enfrentam um desafio freqüente nos dias atuais que é o de identificar a melhor maneira de garantir um ambiente organizacional no qual a criação e transferência do conhecimento sejam possíveis e, de fato, venham a ocorrer.

Gerenciar esse saber que permeia a organização é algo que tem despertado interesse no meio acadêmico nos últimos anos. Provavelmente, tal busca pode ser justificada pelos resultados positivos alcançados pelas organizações que realizam tal ação e a comprovação através destas de que a gestão do conhecimento maximiza a organização. No entanto, é necessário ressaltar que a utilidade para a empresa existirá apenas quando tal gestão vir a converter-se em desempenho (ALMEIDA; FARINA, 2006).

A organização do desempenho pode ser observada através da capacidade das pessoas em solucionar problemas, por meio de seus esforços, porém os conhecimentos adquiridos externamente servirão de ferramenta eficaz para a empresa apenas se esta puder internalizá-los, ou seja, transformá-los em algo utilizável, dado que é característico do mundo empresarial o aumento das complexidades e desafios. No cotidiano organizacional, os tão conhecidos paradigmas estão a superar-se a cada instante, à medida que as informações se

difundem e se transformam em meios utilizáveis a treinamentos e educação empresarial, a fim de que a melhoria dos processos e a aprendizagem organizacional estejam a ocorrer sempre.

Não se pode apartar a aprendizagem organizacional da aprendizagem individual, dado que esta última integra um fator determinante no êxito da gestão do conhecimento. Cada ser possui características que lhe são pessoais, intrínsecas, que devem ser respeitadas e observadas no instante em que se busque acrescentar saberes, quer sejam saberes técnicos, sociais ou de qualquer outra natureza.

Logo, o desafio de pensar a organização num contexto difusor de informações e conhecimentos, de modo contínuo e multilateral (isto é, em todas as direções nos níveis hierárquicos), exige das empresas atuais um novo pensar a respeito do trabalho na dita “Era do Conhecimento”. Faz-se necessário atentar para questões como layout físico e virtual e políticas de remuneração pró-produtividade, dado que não se pode afastar a idéia de que as pessoas são incorporadas à empresa em virtude de seus conhecimentos, habilidades e atitudes (ALVARENGA NETO, 2005).

Por serem a informação e o conhecimento instrumentos de êxito organizacional, de retorno atrativo e propiciador de vantagem competitiva, inúmeras empresas têm percebido que na socialização destes reside o maior patrimônio organizacional. Muitas ainda não utilizam tal recurso, pelo fato de não haverem descoberto como e as ferramentas mais adequadas para tal, o que incorre numa restrição do conhecimento ao colaborador que o adquiriu e não o transmitiu. Neste aspecto, se justificam programas de incentivo ao pensar global de cada colaborador e de melhor transmissão do saber que o mesmo detém, dado que, na medida em que as novas situações são enfrentadas, novas idéias são descobertas e novos saberes disseminam-se (FARIA et al., 2006; STEWART, 1998).

Como o conhecimento é algo que existe individualmente em cada indivíduo na organização, porém torna-se mais poderoso quando compartilhado e enriquecido pelos demais, as empresas atuais têm desenvolvido diversas táticas que permitem a interatividade dos colaboradores, tais como: feiras de conhecimento, blogs na intranet da empresa, murais, periódicos e etc., de modo que, formal e/ ou informalmente, todos estejam a agir em sinergia, pois o capital humano e o conhecimento que cada pessoa dentro da organização possui têm se constituído diferenciais competitivos (ALMEIDA, 2006).

Os agentes responsáveis pela criação do conhecimento dentro da empresa são todos os que a ele se envolvem, a incluir líderes, departamentos, colaboradores e gerentes, de todos os níveis organizacionais.

Neste sentido, nas empresas, todos são aprendentes e ensinantes. Novos e distintos conhecimentos estão a ser gerados e transmitidos a todo instante no cotidiano organizacional. A estratégia de aprendizagem no trabalho, por sua vez, apresenta-se como uma perspectiva diferente, inovadora, através da qual os colaboradores sejam vistos não apenas como meros receptores do conhecimento, mas como agentes transformadores do ambiente de trabalho, aprimorando seus conhecimentos com o acréscimo de novos saberes. Ou seja, na estratégia de aprendizagem o indivíduo é visto como ser participante do processo, no qual se engaja e interfere segundo seu acompanhamento das novas informações, principalmente através de ações de treinamento (PANTOJA, 2005).

A inovação dos processos, por meio de um ambiente aberto à apreensão de novos saberes, trata-se de algo contínuo, para que os objetivos propostos venham a ser, de fato, atingidos. Unicamente a tecnologia não incorre em aprendizado e inovação, pois estes dependem de um estilo gerencial voltado ao desenvolvimento de competências, sob uma ótica flexível e aberta, de modo que os indivíduos, de fato, aprendam *em e com* todos os setores da organização (VILLELA, 2005).

Desta forma, há que se voltar para a identificação de como as organizações aprendem, com intuito de obterem competitividade potencializada por seus valores cognitivos. No entanto, a velocidade com a qual as informações se transformam e se atualizam ameaçam o conhecimento a tornar-se obsoleto. A mudança e a competitividade das organizações baseiam-se na aprendizagem organizacional, no capital intelectual presente nas empresas. E, em virtude da dinamicidade desse ambiente altamente competitivo, que compreende o mundo empresarial, o desafio está em tornar as empresas sistemas melhores de aprendizagem (MAIA e IPIRANGA, 2005).

2.3 A economia do conhecimento e a inovação

Na medida em que a informação e o conhecimento configuram-se recursos essenciais para competitividades das empresas, estes também se tornaram relevantes à conjunção e à sinergia de uma série de inovações sociais, institucionais, tecnológicas, organizacionais, econômicas e políticas, a partir das quais a informação e o conhecimento passaram a desempenhar um novo e estratégico papel. Tais inovações constituem-se em elementos de ruptura (para alguns), ou de forte diferenciação (para outros), em relação ao padrão precedente, ainda que resultantes, em grande medida, de tendências e vetores que não são propriamente novos ou recentes (LASTRES; ALBAGLI, 1999).

Na ótica econômica, observam-se novas práticas de produção, comercialização e consumo de bens e serviços, cooperação e competição entre os agentes, assim como de movimentação e de valorização do capital, a partir da crescente utilização da informação e do conhecimento nesses processos. Estas práticas sustentam-se, por sua vez, em novos saberes e competências, em novos aparatos e instrumentais tecnológicos, tanto como em novas formas de inovar e de organizar o processo produtivo, convertendo-se assim em uma nova economia ou um novo padrão técnico-econômico e trazendo também a necessidade de novas abordagens na própria teoria econômica e do valor. O desenvolvimento, a difusão e a convergência das tecnologias da informação e comunicação são vistos como centrais na conformação dessa nova dinâmica técnico-econômica.

Diante dos novos aparatos tecnológicos, em que se apóiam as organizações para disseminação das informações e do conhecimento, também estão sendo geradas e difundidas as inovações de todos os tipos. Novos produtos, processos e insumos. Novos mercados: segmentos que nascem respondendo ao lançamento de novos produtos ou espaços regionais que se abrem ao exterior. Novas formas de organização: empresas organizadas em redes, produção just-in-time, comércio eletrônico e etc.. Todas estas mudanças refletem a introdução de novos procedimentos e o afastamento daqueles até então dominantes.

De acordo com a abordagem neo-schumpeteriana, existe uma estreita relação entre o crescimento econômico e as mudanças decorrentes da introdução e disseminação de inovações tecnológicas. Nesta perspectiva, a combinação dos conhecimentos adquiridos com a pesquisa e desenvolvimento e as mudanças provenientes do mercado conduzem à inovação de produtos e processos e à mudança na base tecnológica e organizacional das empresas, de

forma radical ou incremental (LEMOS, 1996). Neste sentido, o desenvolvimento é resultante de um processo cumulativo com potencial de ruptura, através da inovação e difusão de novas tecnologias.

Sendo assim, considera-se a criação e difusão de inovações um fenômeno baseado nas relações e na interação das organizações com o entorno. A problemática das empresas, da economia e das sociedades locais, a capacidade inovadora das empresas e da cultura criativa e produtiva local, bem como a história econômica e tecnológica do entorno são fatores que condicionam os processos de aprendizagem e a resposta das organizações aos desafios da competitividades e sustentabilidade.

Neste enfoque, verifica-se que o contexto amplia as possibilidades das empresas dinamizarem seus conhecimentos e desenvolvimento tecnológicos. Todavia, o processo interativo de busca, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e técnicas, além de não obedecer a um padrão regular, quando inserido num espaço de incertezas onde a relação de confiança depende das interações presentes num determinado território, pode criar barreiras para o desenvolvimento, em face das especificidades concernentes aos espaços geográficos e institucionais, caso ocorra o inverso, estas interações podem criar possibilidades únicas para o desenvolvimento de competências dos agentes locais mediante os processos de aprendizagem.

Para tanto, estes entornos necessitam de integração, com vínculos estreitos e permanentes, envolvendo os diversos atores locais: associações, empresas, comunidade e governo. Neste sentido, as ações voltadas para as aglomerações produtivas recebem destaque a partir da ênfase local, em face das especificidades concernentes aos espaços geográficos e institucionais, os quais criam possibilidades efetivas para as interações e desenvolvimento de competências dos agentes no processo de aprendizagem.

Esta dinâmica das aglomerações produtivas amplia a concepção de desenvolvimento para aspectos que vão além de questões setoriais e da cadeia produtiva, uma vez que privilegia as categorias de interação de aprendizagem, levando à introdução de inovações com base nas especificidades locais.

2.4 Tendências para as aglomerações produtivas locais

A partir da década de 1970, teve origem o interesse pelo estudo de aglomerações geográficas de empresas no ambiente competitivo das organizações. Pesquisas sobre o tema retratam a análise de processos que produziram experiências bem sucedidas de desenvolvimento regional, como, por exemplo, os da Terceira Itália e do Vale do Silício, ao induzir o estabelecimento de estratégias de crescimento focalizado em espaços geográficos delimitados.

De acordo com a visão dos autores Bianchi e Miller (1999), conglomerado é designado como um grupo de pequenas e médias empresas situadas em uma área geográfica relativamente delimitada dedicada a uma produção de um mesmo tipo de produto. Ainda que exista competição entre as empresas, existe também um elevado grau de cooperação entre as empresas cujos processos de produção estão fragmentados em diversas fases.

Para Suzigan et al(2003) os agentes locais (empresas e instituições) fortalecem sua capacidade competitiva por meio de ações conjuntas deliberadas, como compra de matérias primas, promoção de cursos de capacitação gerencial e formação profissional, criação de consórcios de exportação, contratação de serviços especializados, estabelecimento de centros tecnológicos de uso coletivo, cooperativas de crédito, entre outros. É importante também destacar que a organização dos sistemas produtivos locais e clusters (ou distritos industriais italianos) têm se configurado como uma experiência de caráter endógeno. Um processo de desenvolvimento endógeno é concebido e implementado a partir da capacidade que dispõe determinada comunidade para a mobilização social e política de recursos humanos, materiais e institucionais, em uma determinada localidade ou região.

Uma distinção inicial pode ser feita entre arranjos produtivos induzidos por políticas públicas – clusters construídos, tais como as tecnópolis, os parques industriais, incubadoras de empresas e zonas de processamento de exportações – e os gerados espontaneamente, por meio de empresas de um mesmo setor que historicamente e socialmente aglomeram-se em determinados espaços. As aglomerações espontâneas ou endógenas se diferenciam por um conjunto de variáveis que enfatizam a capacidade dinâmica do arranjo.

Mytelka e Farinelli (2000) conceituam estes arranjos como uma concentração e interação, em um determinado espaço geográfico, de empresas de um setor produtivo ou de uma cadeia produtiva, que, em conjunto com instituições de coordenação e suporte, sindicatos

e associações empresariais, órgãos governamentais, instituições de ensino e de pesquisa, buscam criar um ambiente favorável ao desenvolvimento da competitividade das firmas e ao processo de inovação, gerando externalidades produtivas e tecnológicas.

Dentro das investigações e discussões acerca do fenômeno dos arranjos produtivos locais (APL), uma questão tem ganhado força e vem se apresentando como um grande entrave. A questão central identificada é a da coordenação (governança) da atividade produtiva, ou seja, uma suposta necessidade de uma instituição ou entidade que articule as questões de interesse dos atores envolvidos no sistema produtivo. Essa questão é derivada da grande concentração de produtores, muitas vezes de pequeno e médio porte, e de indústrias correlatas e de apoio, em um mesmo espaço geográfico. Emerge, então, uma relação de cooperação entre atores fortemente inter-relacionados e, muitas vezes, dependentes em relação a ativos e competências complementares. Essa relação é resultado do grande crescimento concorrencial, fazendo com que empresas situadas em um mesmo território ganhem força e importância perante o mercado (GALVÃO, 2000; HADDAD, 2004).

Nessa perspectiva, a análise de arranjos produtivos locais vem despertando ênfase também em função de mudanças observadas na dinâmica concorrencial de mercados crescentemente globalizados, nos quais a integração dos agentes a sistemas que impulsionam a eficiência técnico-produtiva e a capacidade inovativa adquire especial importância. De fato, para obter ganhos num processo competitivo cada vez mais acirrado, as empresas vêm se tornando cada vez mais inter-dependentes, as quais são articuladas cooperativamente. Logo, a sinergia proporcionada pelas relações de dependência vem se convertendo em um fator crucial para o aumento da competitividade dos agentes como um todo (BRITTO, 2000).

No contexto mundial, a existência de inúmeros sistemas de produção regionalmente concentrados demonstra que a dimensão local vem assumindo uma importância crescente no processo de desenvolvimento econômico. No caso do Brasil, em virtude das suas dimensões territoriais, da heterogeneidade espacial da economia e da existência de profundas desigualdades intra e inter regionais, torna-se cada vez mais urgente a implementação de ações indutoras do desenvolvimento local (SUDENE, 2003).

Outro destaque das recentes estratégias de desenvolvimento local reside no fato de que os processos de aprendizagem coletiva e de dinâmica inovativa dessas aglomerações estão assumindo importância vital para que as pequenas e médias empresas sobressaiam perante as outras empresas (CASSIOLATO; LASTRES, 2003). Esse fato passou a ser um dos alvos das

novas políticas de desenvolvimento tecnológico e industrial, visto que a intenção e preocupação dos responsáveis é promover o desenvolvimento com base nos arranjos produtivos locais, principalmente por meio de políticas públicas que contemplem fomento financeiro e apoio ao desenvolvimento local.

Percebe-se que para alcançar o desenvolvimento de uma localidade, impactando o mínimo possível no meio-ambiente e tendo maior equidade na distribuição de rendimentos e qualidade de vida das populações, são constantemente necessários inovações e conhecimento, sejam de processo, produto ou gestão. Schumpeter (1982) relaciona o processo de desenvolvimento às mudanças endógenas e descontínuas na produção de bens e serviços. Em sua análise, destaca-se a figura do empresário-inovador como agente fundamental do processo de desenvolvimento.

A busca da melhor estratégia para investir em ações que conduzam ao desenvolvimento sustentável local tem despertado o interesse e atenções dos mais diversos atores para os Arranjos Produtivos Locais. Para Lastres e Cassiolato (2006), os APL focalizam conjuntos específicos de atores e atividades econômicas, privilegiadas pela articulação entre as empresas e destas com os atores; dos fluxos de conhecimento (em particular, em sua dimensão tácita); das bases dos processos de aprendizado para capacitação produtiva, organizacional e inovativa; e da importância da proximidade geográfica e identidade histórica, institucional, social e cultural; como fontes de diversidade e vantagens competitivas sustentadas.

As estratégias de sucesso destacam, em sua maioria, a inovação e o conhecimento como ferramentas essenciais neste processo de desenvolvimento (CASSIOLATO e LASTRES, 2006). Neste sentido, faz-se necessário conciliar referenciais teóricos dos APL com aqueles que privilegiam o desenvolvimento local baseado na conservação dos recursos ambientais, sem reproduzir padrões dos países centrais (SACHS, 2004; FURTADO, 1973).

Segundo Dosi (1988a), o processo inovativo envolve a busca, a descoberta, a experimentação, o desenvolvimento, a imitação e adoção de novos produtos, processos produtivos e formas organizacionais. Este processo envolve um alto grau de incerteza, dado que não é possível prever *ex-ante* o resultado obtido. Isto se dá pelo fato de existirem problemas técnico-econômicos cujas soluções são desconhecidas e devido à impossibilidade de se determinar, de forma geral, com precisão as conseqüências de tais atos.

Este contexto reforça a importância da esfera local, especialmente enquanto catalisadora do processo inovativo. No entanto, uma suposta tendência à globalização tecnológica, aliada à crescente facilidade de comunicação e de codificação do conhecimento, possibilitado pelas TIC's (Tecnologias da Informação e da Comunicação), anularia a importância da esfera local para o processo inovativo. Sob esta ótica, a inovação poderia ser gerada independentemente do local em questão. Porém, para LASTRES et al. (2005), na prática, verificam-se grandes assimetrias em termos da distribuição espacial da capacidade inovativa e de incorporação de novas tecnologias, o que sugere a existência de especificidades de países e regiões que influenciem estes aspectos.

Conseqüentemente, a forma como estas estruturas se articulam influencia e dá contornos específicos às diferentes estruturas econômicas, à forma de organização interna das firmas e dos mercados e ao sistema inovativo.

Tendo em vista a marcante diferença entre países em termos de desempenho inovativo, desenvolve-se, no âmbito da teoria evolucionária, o conceito de sistemas nacionais de inovação (FREEMAN, 1987; LUNDVAL, 1992; NELSON, 1993). Este conceito se baseia na observação das diversidades existentes entre os diferentes países e regiões em termo de suas características históricas, lingüísticas, culturais e sociais específicas e que influenciam diretamente a configuração da estrutura política e institucional de cada país.

De forma mais específica, no que diz respeito às características singulares de cada país na configuração da atividade econômica e de sua capacidade endógena de inovação, tem-se apontado para a importância da proximidade geográfica entre os agentes como fator relevante para o desenvolvimento de capacitações específicas. Diversas contribuições teóricas têm possibilitado uma melhor compreensão da importância da proximidade geográfica, reinterpretando aspectos como especialização e competitividade dentro de uma perspectiva de interações (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003). Estas apresentam ênfases variadas quanto ao leque de agentes relevantes: empresas, entidades de apoio e promoção, instituições de ensino, pesquisa e apoio técnico, agentes financeiros, órgãos públicos e consumidores.

Estas aglomerações territoriais de organizações em volta de arranjos ou sistemas produtivos localizados tende a facilitar o engajamento destes atores em processos de aprendizado interativo. Nestes ambientes, o conhecimento tende a se tornar incorporado não somente nas qualificações individuais e nos procedimentos e rotinas das empresas, como também no próprio ambiente local ou nos vínculos de interação entre os diferentes atores e

configurações institucionais. A capacidade das organizações em criar conhecimento vai capacitá-las a interagir com os demais atores locais num processo de aprendizado coletivo, no qual conhecimentos que são em parte codificados e em parte tácitos são trocados e utilizados. Desta forma, capacitações localizadas se refletem no conhecimento incorporado em indivíduos, empresas e na própria estrutura institucional presente em sistemas produtivos territoriais.

Assim, a aglomeração de empresas representa uma importante instância de análise para os mais variados setores produtivos, podendo ser articulada a perspectiva que ressalta uma visão sistêmica das atividades produtiva e inovativa das empresas que compartilham de um mesmo contexto social, cultural e institucional.

Finalmente, compreende-se que as estratégias de APL, evoluídas para o contexto de sistemas de inovação, que considere o conhecimento, a inovação e a aprendizagem local; pode ser um diferencial para o desenvolvimento local, desde que seja efetivo e adequado o acompanhamento de suas ações através de indicadores que possibilitem o uso consciente dos recursos e conduzam às mudanças sustentáveis.

A próxima parte será abordada uma proposta metodologia aplicada ao turismo.

CAPÍTULO III

PREPARANDO O TERRITÓRIO

Após a discussão conceitual a respeito da noção de sustentabilidade para o desenvolvimento local e das possíveis estratégias indutoras deste fenômeno, o presente capítulo deter-se-á na apresentação e discussão dos passos metodológicos utilizados para caracterização dos APL sob a ótica do conhecimento, da inovação e da aprendizagem como indutores do desenvolvimento local.

3.1 Introdução

Entende-se que nenhum processo de desenvolvimento de uma localidade pode ser conduzido sem que pelo menos este seja mensurado para seu acompanhamento, melhorias e desafios. Neste sentido, estratégias e alternativas de desenvolvimento, em níveis mundial, nacional e local, vêm sendo formuladas para lidar com os desafios colocados, exigindo novos modelos e instrumentos institucionais, normativos e reguladores que sejam capazes de responder questões que se apresentam frente à emergência da era do conhecimento e do padrão de acumulação dominado pela economia. (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Nesta perspectiva, com relação à dinâmica premente dos processos de geração, aquisição e difusão de conhecimentos, de aprendizagem e inovação, verifica-se a importância da promoção das tecnologias difusoras de progresso técnico. Daí a relevância de se conhecer, de acordo com as especificidades de cada localidade, ações que estimulem a criação de novas capacitações e conhecimentos, e particularmente a capacidade de aprender, selecionar e fazer uso dos mesmos, visando acompanhar o rumo das mudanças.

Um dos principais entraves nesta linha decorre da falta ou inconformidade dos enfoques teóricos e sistemas tradicionais de mensuração, os quais são baseados na “fiscalidade” e na escassez dos recursos.

Da mesma forma, percebe-se que nos mais tradicionais padrões econômicos ocorrem centralizações no investimento em ativos fixos e na produção de bens materiais, onde foram desenvolvidos instrumentos relativamente sofisticados para medi-los. Já no padrão atual de acumulação recebe destaque o papel ainda mais central e estratégico dos recursos intangíveis, tais como conhecimento, inovação, cooperação, habilidades e competências. Isto ajuda a colocar em xeque as configurações tradicionais de definir, entender, avaliar, mensurar, regular, dar valor, cobrar, taxar e orientar a produção, tratamento e disseminação dos mesmos.

Contudo, a escolha do turismo como área de estudo, por um lado, revela um problema com relação à carência de estudos e metodologias que possam descrever, explorar e analisar o setor do turismo. Todavia, segundo Ruschmann (1997), os conceitos de turismo sustentável e desenvolvimento sustentável estão intimamente ligados, isto porque o desenvolvimento e o desenvolvimento do turismo em particular dependem da preservação da viabilidade de seus recursos de base.

Anualmente a atividade turística vem crescendo e gerando renda e emprego, se tornando muitas vezes a atividade econômica principal de determinada localidade. Esse crescimento acarreta impactos, positivos e negativos, sendo esses últimos, quase sempre, em maior frequência. Daí a necessidade de sempre se encontrar alternativas que promovam a sustentabilidade do local, sem que o espaço físico e sócio-cultural seja devastado. O objetivo, ao se planejar o turismo sustentável, é procurar maximizar os impactos positivos advindos do turismo e minimizar, ou eliminar, os impactos negativos.

Sendo assim, a segunda parte deste capítulo mostrará os procedimentos metodológicos adotados neste estudo, priorizando a construção de um modelo de investigação adequado, com vistas ao conhecimento dos elementos necessários e indutores que levem um determinado arranjo evoluir ao longo de uma trajetória de fortalecimento com a capacitação inovativa dos agentes neles inseridos.

3.2 Proposta de uma metodologia aplicada ao turismo

Para Vergara (1998) a metodologia a ser adotada em um estudo de pesquisa depende da sua natureza e pode ser classificada em três tipos: exploratórios, descritivos e causais.

Tendo em vista a quantidade reduzida de trabalhos anteriores sobre as regiões estudadas e as limitações da literatura, toma-se como base para a classificação da pesquisa, a taxionomia apresentada por Vergara (1998), que qualifica esta pesquisa, como sendo exploratória, do tipo exploratório-descritivo combinado. O objetivo de optar por esta natureza de pesquisa surgiu da necessidade de uma pesquisa empírica para a formulação de questões que aumentem a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno, para a consolidação de um estudo mais preciso.

3.2.1 Área de Estudo

Depois da capital Maceió, os dois destinos mais visitados no Estado de Alagoas são Maragogi e Marechal Deodoro. Estes dois municípios, considerados âncoras para o turismo, estão localizados no litoral norte e sul, respectivamente, e dividem o fluxo turístico com alguns outros municípios circunvizinhos. O Programa PAPL/AL² do Estado caracterizou estes destinos e outros municípios como Arranjos Produtivos Locais. Todavia, para efeito deste estudo, não foi utilizada esta delimitação.

Os arranjos, aqui estudados, foram delimitados a partir das seguintes características: proximidade geográfica; especialização setorial; predominância de MPE; cooperação inter-firmas, competição inter-firmas determinada pela inovação, troca de informações baseada na confiança socialmente construída, organizações de apoio ativas na oferta de serviços, e parceria estreita com o setor público local. Estas características foram definidas por um grupo de autores e instituições do país (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; SEBRAE, 2003; LASTRES; CASSIOLATO, 2003) que adotaram o termo geral arranjos produtivos locais para definir aqueles sistemas de produção local.

Contudo, a busca pela descoberta de novos conceitos, novas relações, novas formas de entendimento da realidade, conduziu uma investigação inicial das regiões alvo do estudo.

Na Região Norte, foi identificado que os municípios de Maragogi, Japaratinga, Porto de Pedras e São Miguel dos Milagres possuem características e dinâmicas econômicas similares, existe uma comunicação entres os empreendedores destes municípios e atividades cooperativas. Quando consideradas outras cidades mais próximas, percebeu-se a diminuição e

² PAPL/AL – Programa de Mobilização para o Desenvolvimento dos Arranjos e Territórios Produtivos Locais do Estado de Alagoas.

até inexistência, em alguns casos, do fluxo e troca de informação e relações do “*Trade*³ Turístico”.

Já a Região das Lagoas, que tem uma forte comunicação e influência do *trade* Maceioense, conta em sua composição com um Bairro da Capital, o Pontal da Barra, conhecido pelo artesanato. Seguido da gastronomia da Massagueira e dos Bares e pousadas da Praia do Francês (Marechal Deodoro) e da Barra de São Miguel, que mesmo sendo um pouco mais distante, sustenta uma comunicação entre os meios de hospedagem da região, através das reuniões do APL e entre os empreendedores da região.

Todos esses municípios escolhidos possuem maior aproximação geográfica entre as MPE, associações, cooperação inter-firmas e estão contempladas no roteiro turístico.

Sendo assim, foram considerados na Região das Lagoas o Bairro do Pontal da Barra (Município de Maceió) e os Municípios de Marechal Deodoro e Barra de São Miguel. Na Região da Costa dos Corais foram escolhidos os Municípios de Maragogi, Japaratinga, Porto de Pedras e São Miguel dos Milagres, conforme Figura 01.

Figura 01 – Roteiro Costa dos Corais e Região das Lagoas



Fonte: Elaboração Própria.

³ É o conjunto dos equipamentos do produto turístico (meios de hospedagem, bares e restaurantes, agências de viagens e turismo, empresas de transporte, lojas de souvenirs e etc.) e todas as atividades comerciais periféricas ligadas direta ou indiretamente a atividade turística.

3.2.2 Universo e Amostra da Pesquisa

Para a realização deste trabalho, o universo investigado contemplou as empresas que atuam no segmento turístico. De acordo com o estudo de Lustosa e Lages (2006), informações do SEBRAE-AL e da Secretaria de Turismo do Estado de Alagoas, as atividades realizadas nos dois APL estudados receberam a seguinte classificação (Quadro 01):

Quadro 01 – Serviços Turísticos do Arranjo segundo a classificação por tipos e subtipos

Tipos de serviço	Subtipos de serviços
1. Comércio turístico	Artesanato, <i>souvenirs</i> e produtos típicos
2. Alimentação	Restaurantes e quiosques de praia
3. Meios de hospedagem	Pousadas, hotéis e imóveis de aluguel
4. Agenciamento	Agências emissivas e receptivas
5. Entretenimento	Esportes náuticos, esportes da natureza, marina e casas de espetáculo
6. Passeios	Barco
7. Espaços de eventos	Área de eventos

Fonte: Adaptado de LUSTOSA e LAGES (2006).

Foram levados em consideração todos os atores dos Arranjos: Agentes econômicos (meio de hospedagem, comércio turístico, Alimentação, agenciamento e transporte); Organismo de ensino; Organismos Culturais; Organismos de Apoio à promoção, regulação e financiamento.

Para tanto, foi utilizada uma amostragem probabilística estratificada proporcional, onde cada estrato, definido previamente, foi representado na amostra.

A coleta de dados primários foi realizada a partir de um universo de 300 empresas identificadas no arranjo da região das Lagoas e mares do sul e 350 empresas no arranjo da Região da Costa dos Corais, no total de 650 empreendimentos. Calculou-se a participação de cada serviço turístico neste universo e foi tirada uma amostra de 250 empreendimentos na soma das duas regiões, com erro amostral, aproximado, de 5% (Quadro 02).

Quadro 02 – Cálculo da Amostra

Fórmula:	
$n =$	$\frac{N \times n_0}{N + (n_0 - 1)}$
Cálculo:	
N =	650
Erro (E ₀) =	4,96%
n ₀ = (1/ E ₀ ²)	406,48
n =	250

Fonte: Elaboração Própria.

Desta forma, a população foi dividida em subgrupos de acordo com os municípios, a amostra foi definida em estratos e cada estrato recebeu um número proporcional ao tamanho de cada um dos estratos. Em outras palavras, sejam:

N o número de elementos da população

L o número de estratos

N_i o número de elementos do estrato i

n o tamanho da amostra a ser selecionada.

Note-se que:

$$N = N_1 + N_2 + \dots + N_L$$

Calcula-se a fração de amostragem dada por

$$f = \frac{n}{N}$$

número de elementos a serem sorteados em cada estrato será:

$$N_1f, N_2f, \dots, N_kf$$

Na Tabela 01, verifica-se a amostra pesquisada por serviço turístico e por município com base na proporção de participação dos mesmos no universo.

Tabela 01 – Amostra Estratificada Proporcional

Região das Lagoas e Mares do Sul				
Municípios	Meios de Hospedagem	Bares e Restaurantes	Comércio turístico	TOTAL
Pontal da Barra (Maceió)	0	1	40	41
Marechal Deodoro	24	52	11	87
Barra de São Miguel	3	0	0	3
TOTAL	27	53	51	131
Região da Costa dos Corais				
Municípios	Meios de Hospedagem	Bares e Restaurantes	Comércio turístico	TOTAL
São Miguel dos Milagres	6	3	7	16
Porto de Pedras	1	11	1	13
Japaratinga	12	12	4	28
Maragogi	19	13	30	62
TOTAL	38	39	42	119

Fonte: Elaboração Própria.

Para a escolha dos empreendimentos pesquisados foi realizada indicação em cada município. Para tanto, utilizou-se do software Microsoft Excel 2007 para o sorteio aleatório simples com o universo da pesquisa. Desta forma, a probabilidade de um particular empreendimento estar incluído na amostra foi igual à soma das probabilidades de cada seleção.

Já para as entrevistas com os atores locais foi utilizada a amostragem não-probabilística do tipo “Bola-de-Neve”, onde um grupo inicial de atores foi selecionado aleatoriamente e após terem sido entrevistados, identificaram outros elementos que pertenciam à mesma população-alvo. Este processo foi executado em ondas sucessivas, obtendo-se referências ou informações, conforme Quadro 03.

Quadro 03 – Entrevistas “Bola-de-Neve”

Região da Costa dos Corais					
Municípios	Instituições	Associação	Empresários	Prefeitura	Lideranças Locais
Maragogi		AHMAJA	Receptivo Costa Azul	Secretário de Turismo Secretaria de Meio Ambiente	Artesãs de Itabaiana Artesãs de São Bento
Japaratinga	SEBRAE		Proprietário do Restaurante “O Lagostão”	X	X
Porto de Pedras	Convention Bureau	X	X	X	X
São Miguel dos Milagres			Pousadas de Charme		
Região das Lagoas e Mares do Sul					
Municípios	Instituições	Associação	Empresários	Prefeitura	Lideranças Locais
Pontal da Barra (Maceió)	SEBRAE	Assertsul	X	Secretário de Turismo de MCZ	X
Marechal Deodoro		X	Proprietário do Restaurante Vitória na Massagueira Pousada Capitães de Areia no Francês	X	X
Barra de São Miguel		X	Pousada Brisa Mar	X	X
Legenda:					
→ Indicações dos entrevistados					
X Não houve indicação					

Fonte: Elaboração Própria.

Os atores entrevistados foram todos aqueles indicados naturalmente durante a entrevista, com objetivo de identificar os atores mais presentes na rede destes arranjos. Sem dúvida alguma existe uma maior articulação entre os atores da Costa dos Corais, na qual a AMAHJA juntamente com o SEBRAE-AL fazem o elo entre os empresários e outras instituições. As respostas da entrevistas serão discutidas em conjunto com os resultados da pesquisa de campo, no próximo capítulo.

3.2.3 Instrumentos de coleta

O trabalho de campo consistiu na aplicação de questionário fechado a uma amostra dos atores dos Arranjos e entrevistas com os principais gestores destes APL, levando-se em consideração os objetivos da pesquisa.

O questionário utilizado (Apêndice 01) foi adaptado da metodologia da RedeSist para o estudo de APL, a fim de possibilitar comparabilidade dos Arranjos. Adicionalmente, algumas questões sobre indicadores ambientais também foram inseridas no questionário, dada a grande relevância da conservação ambiental para sustentabilidade dos APL analisados. Para as entrevistas foi estruturado um roteiro de perguntas pertinentes ao estudo em questão (Apêndice 02).

3.2.4 Coleta de dados

Esta pesquisa, por seus aspectos, configurou-se como quali-quantitativa. Nesse sentido foram coletados dados secundários e primários, sendo os dados primários estruturados sob um questionário de forma a alcançar uma comparação mais precisa do objeto de estudo. E os dados secundários foram levantados e analisados para a fundamentação do estudo e atualizações de alguns indicadores.

Na primeira etapa da pesquisa foi aplicado questionário na amostra determinada. Na segunda, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com alguns gestores como forma de maior entendimento e precisão dos dados.

3.2.5 Análise e interpretação dos dados

Para efeito da configuração quantitativa desta pesquisa, foi efetuada uma análise que possibilitou a precisão dos resultados e margem de segurança quanto às inferências de forma univariada, bivariada e multivariada. Neste enfoque, Pestana (2000) afirma que qualquer compreensão total do fenômeno pode ser melhor interpretada por meio de predição estatística. Assim, as respostas dos questionários foram tabuladas através do *SPSS version 17.0* e tratadas, inicialmente, em termos de distribuição e posteriormente avaliadas empregando-se análise bivariada e multivariada.

As questões utilizadas para a análise fatorial foram estruturadas com base no modelo de escala de likert, onde havia cinco opções, as quais variavam de 1 a 5, sendo 1 o ponto de menor e 5 o de maior importância. Para testar e validar o instrumento decidiu-se realizar um estudo-piloto, com a sua aplicação em 5 (cinco) empreendimentos, visando efetuar as alterações e adequações necessárias para o desenvolvimento do estudo. Os resultados desse teste-piloto, utilizando-se como medida de validação de escala o coeficiente de Alfa de Cronbach e a análise fatorial, revelou a necessidade de reavaliação no agrupamento dos fatores. A análise das questões e observações dos participantes implicaram também uma revisão da redação e retirada de algumas delas.

Utilizou-se a análise fatorial para verificar se os fatores ou componentes inicialmente pesquisados nas referências bibliográficas eram coerentes com os componentes principais obtidos na pesquisa de campo, além de verificar comportamentos das variáveis. Assim, as variáveis estudadas foram consideradas como discretas, categóricas e não-paramétricas.

De acordo com a literatura, a análise fatorial tenta identificar um conjunto menor de variáveis hipotéticas (fatores), com o objetivo de reduzir dimensão dos dados e possibilitar seu agrupamento em fatores, de acordo com seu comportamento, sem perda de informação. A avaliação da consistência interna da escala foi realizada, a partir do cálculo do índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que avalia a adequabilidade da análise fatorial. De acordo com Malhotra (2001), valores entre 0,5 e 1,0 indicam que a análise fatorial é apropriada. Com essa análise foi possível separar e agregar elementos muitas vezes indistintos, obtendo uma visão integral das concepções prévias dos respondentes.

A seguir compartilha-se dos resultados deste estudo, inicialmente com a caracterização dos dois APL de turismo e em seguida com uma análise comparativa, da problemática deste trabalho, através dos dois arranjos.

CAPÍTULO IV

CARACTERIZAÇÃO DOS APL DE TURISMO DE ALAGOAS

Este capítulo trata da caracterização dos APL de turismo em questão. Para tanto, foi estabelecido um padrão de análise das variáveis para os dois arranjos, a seguir.

4.1 O Turismo como Fator de Desenvolvimento Local

O turismo é uma das atividades que mais cresce no país e que assume um papel de grande importância para o desenvolvimento do mesmo. Na tentativa de definir o termo Cooper et al. (2001) argumentam que é difícil encontrar uma base de coerência conceitual devido à complexidade que envolve o turismo, além da imaturidade que apresenta como campo de estudo. Mesmo assim, esses autores afirmam que o turismo pode ser pensado como a combinação de um conjunto amplo de entidades – indivíduos, organizações, empresas e lugares – que realizam uma experiência de viagem.

Segundo dados da SETUR (2006) e da EMBRATUR (2001), o turismo, como atividade econômica do setor de serviços, apresentou em termos internacionais um crescimento médio anual de 4,4% no período de 1975 a 2000, enquanto o crescimento mundial médio no mesmo período, medido pelo PIB, foi de 3,5% ao ano. No período de 1995 a 2005 as chegadas internacionais em todo mundo apresentou um crescimento de 50%, enquanto no Brasil estes números cresceram em uma ordem de 170%. Com relação à geração de empregos, em torno de 6 a 8% do total de empregos gerados no mundo dependem do turismo.

Nesta direção, Alagoas tem o turismo como uma das atividades potenciais do Estado. De acordo com dados da SETUR (2008) a taxa de ocupação hoteleira no Estado foi de 77,0% no primeiro trimestre de 2008 contra 71,4% em 2007, o que representa um acréscimo de 7,8%.

Ao observar os números que envolvem o turismo fica claro a importância econômica da indústria turística e seus impactos significativos sobre o setor terciário, a população e os ambientes. Para Cooper et al. (2001) o turismo representa uma atividade econômica, que se bem gerenciada, pode ser considerada uma alternativa para a realização dos objetivos de desenvolvimento que tem como preocupações a sustentabilidade ambiental, redução das desigualdades regionais e sociais, além da criação de postos de trabalho e a geração e distribuição de renda. Todos esses fatores possibilitam a efetiva descentralização do país no que se refere ao desenvolvimento.

De acordo com Lustosa e Lages (2006), o turismo alagoano oferece grande potencial para a promoção do desenvolvimento local calcado em micro e pequenas empresas, numa economia tradicionalmente baseada nas atividades do pólo agroindustrial canavieiro e da indústria química, que levaram a uma concentração de renda e riqueza nas grandes empresas.

Neste contexto, o turismo para Alagoas oferece vantagens no que diz respeito à inclusão social, oferta de empregos e renda para empreendedores.

O crescimento do turismo no Estado ocorre devido ao fato de possuir um amplo e diversificado conjunto de atrativos turísticos naturais e culturais, que permite a existência de serviços turísticos a ele associados, porém ainda insuficientes. Entretanto, para que o turismo seja uma alavanca do desenvolvimento local, faz-se necessário um estudo mais ordenado, a fim identificar os obstáculos e as potencialidades para seu desenvolvimento, sendo o enfoque dos Arranjos Produtivos Locais um dos mais adequados para preencher esta lacuna (LUSTOSA; LAGES, 2006).

Assim, pode-se pensar o turismo como uma atividade importante para o desenvolvimento local. No caso de Alagoas, a concepção de arranjos produtivos locais foi o mecanismo adotado como alternativa para esse tipo de desenvolvimento no setor turístico. No qual, recebem destaque dois arranjos produtivos locais no segmento turístico: o APL das Lagoas e Mares do Sul e o APL Costa dos Corais, ambos preocupados com o desenvolvimento da atividade nos litorais sul e norte do Estado, respectivamente.

Estão presentes nestes arranjos os seguintes tipos e subtipos de atrativos turísticos naturais e culturais, conforme o Quadro 04.

Quadro 04 – Atrativos turísticos naturais e culturais do arranjo segundo a classificação por tipos e subtipos

Atrativos Naturais		Atrativos culturais	
Tipos	Subtipos	Tipos	Subtipos
Litoral	Praias, restingas, mangues, enseadas, sacos, pontas e dunas	Monumentos	Arquitetura civil e religiosa
Terras insulares	Ilhas e recifes (galés)	Sítio histórico	
Hidrografia	Rios, lagunas e ilha lacustre	Institutos e estabelecimentos de pesquisa e lazer	Museu
		Manifestações, usos e tradições populares	Festas religiosas, cívicas, populares e folclóricas, gastronomia típica
		Realizações técnicas e científicas contemporâneas	Exploração agrícola (coqueirais e canaviais), viveiros de ostras
		Acontecimentos programados	Realizações desportivas e gastronômicas

Fonte: Adaptado de Lustosa e Lages (2006).

Este conjunto de atrativos turísticos está distribuído de forma irregular por subsistemas que formam estes arranjos e que possuem uma dinâmica própria, mas estão interligados pela complementaridade dos serviços turísticos.

Em Alagoas estes arranjos recebem o apoio do Programa de Mobilização para o Desenvolvimento de Arranjos e Territórios Produtivos Locais no Estado de Alagoas, o qual define a estratégia de atuação do Governo de Alagoas em conjunto com o SEBRAE-AL e demais parceiros para a geração de ocupação e renda, tendo como base a atuação prioritária em ações coletivas e integradoras direcionadas ao desenvolvimento dos micro e pequenos negócios.

Neste sentido, a estratégia do Programa de Arranjos Produtivos Locais (PAPL) do Governo parte na direção de induzir a estruturação dos APL, principalmente nas regiões menos desenvolvidas do Estado de Alagoas. Com tal, o setor turístico foi definido com um dos eixos do programa de arranjos produtivos locais.

Nesse espectro de iniciativas, aborda-se, a seguir, a experiência dos Arranjos Produtivos de Turismo do Estado de Alagoas.

4.2 Região da Costa dos Corais

O estudo no APL Costa dos Corais contemplou quatro municípios: Maragogi, Japaratinga, Porto de Pedras e São Miguel dos Milagres. Onde o mais distante encontra-se, aproximadamente, a 130 km da Capital Maceió.

A Região da Costa dos Corais é favorecida com a existência de duas rodovias, uma que percorre os canaviais do litoral norte e a outra que margeia o litoral e oferece alguns diferenciais competitivos, tais como: sítios turísticos ecológicos, incluindo os mangues e o estuário do Rio Maragogi, Porto de Pedras e Japaratinga.

O maior patrimônio encontrado nesta região é o natural, pois nele encontram-se inseridas as famosas “Galés”, que configuram os passeios às piscinas naturais de Maragogi, onde anualmente 85 mil visitantes têm o privilégio de conhecer suas transparentes águas. Outro grande atrativo do território é a gastronomia, preparada à base de frutos do mar e demais especiarias da região. O Arranjo apresenta, ainda, uma grande variedade de artesanatos com expressões culturais potencialmente rentáveis (SEBRAE, 2007).

A rede hoteleira do arranjo é composta por cerca de 4 mil leitos, dos quais aproximadamente 62% encontram-se em Maragogi, considerado o segundo destino turístico mais visitado do Estado com 2.517 leitos, de acordo com a Tabela 02.

Tabela 02 - Oferta de UH's⁴/Leitos

MUNICÍPIOS	QTD	UH's	LEITOS
Maragogi	28	900	2.517
Japaratinga	15	229	712
São Miguel dos Milagres	11	136	319
Porto de Pedras	05	45	110
TOTAL	71	1.468	4.072

Fonte: Elaboração Própria a partir de SETUR (2008).

O arranjo ocupa uma área de aproximadamente 751 km², o que representa 2,7% do território alagoano. Possui uma população residente de cerca de 50 mil habitantes, correspondente a 1,5% da população do Estado, como mostra a Tabela 03.

⁴ Unidades Habitacionais.

Tabela 03 – Área e população residente dos municípios do arranjo e suas respectivas participações no Estado de Alagoas

Município	Área (Km²)	% Alagoas	População	% Alagoas
Maragogi	334	1,2%	25.726	0,8%
Japaratinga	86	0,3%	7.463	0,2%
São Miguel dos Milagres	65	0,2%	7.219	0,2%
Porto de Pedras	266	1,0%	10.321	0,3%
Alagoas	27.767,661		3.037.103	

Fonte: Elaboração Própria a partir de IBGE (2007).

Quanto aos aspectos econômicos da região, na Tabela 04, verifica-se que o município de maior expressividade econômica do arranjo é Maragogi. A expressiva participação do PIB de Maragogi deve-se às atividades do Turismo, sua principal atividade.

Tabela 04 – Produto Interno Bruto a preços correntes, segundo os Municípios do Arranjo (2003-2006)

Município	PIB 2003	PIB 2004	PIB 2005	PIB 2006
Maragogi	52.944	63.527	71.910	79.441
Japaratinga	16.210	16.879	18.136	21.084
São Miguel dos Milagres	11.741	15.314	17.357	20.700
Porto de Pedras	21.139	21.354	22.865	25.806
Alagoas	11.209.511	12.890.511	14.139.346	15.753.395

Fonte: Elaboração Própria a partir de IBGE (2007).

Por outro lado, segundo IBGE (2007), verifica-se em Alagoas, um dos piores indicadores sociais do país. O índice de analfabetismo alagoano lidera o ranking nacional, atingindo 29,3% da população. Menos da metade da população economicamente ativa tem emprego formal e 58% das riquezas geradas no Estado estão concentradas na capital, Maceió.

De acordo com a Tabela 05, os índices de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) estão situados no último terço do ranking de IDH-M dos municípios brasileiros⁵, a renda per capita é baixa, a taxa de alfabetização entre adultos é reduzida, mesmo comparando com a capital, e a proporção de pobres na população é alta.

Tabela 05 – Índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) - 2000

Município	IDH-M
Maragogi	0,619
Japaratinga	0,613
São Miguel dos Milagres	0,621
Porto de Pedras	0,499

Fonte: PNUD e ATLAS do Desenvolvimento Humano (2000)

⁵ Na classificação nacional de melhores IDH-M, Maceió situa-se em 2.181º lugar e Maragogi em 4.325º, num total de 5.509 municípios brasileiros. O município de melhor IDH-M no Brasil é São Caetano do Sul (SP), com 0,919.

4.2.1 Perfil e Características do Arranjo⁶

- **Maragogi**

Segundo dados históricos, Maragogi era primitivamente uma povoação chamada Gamela e fazia parte do município de Porto Calvo. De acordo com alguns relatos de moradores mais antigos da região, na praia que fica o atual povoado de São Bento, veio um emigrante do alto sertão, acompanhado de sua família. Fugia ele de uma epidemia que assolava aquelas regiões. Tendo escapado da moléstia, cumpriu a promessa feita de construir uma igreja, sob a invocação de São Bento, que se tornou o padroeiro do município.

Maragogi tomou parte ativa nas lutas contra os holandeses. Registraram-se renhidos combates em Barra Grande, hoje distrito, quando as tropas batavas vinham do Recife com destino a Porto Calvo. Por ocasião de sua passagem pela povoação de Gamela, atual Maragogi, estacionavam por alguns dias no engenho Jenipapo, que pertencia, antes da emancipação política de Alagoas, ao município de rio Formoso, antigo forte da província de Pernambuco.

Quando de sua passagem pelo povoado, os holandeses fizeram, na propriedade Cachoeira, no pé do morro, uma estrada subterrânea, com a curvatura de um arco, feito em alvenaria. No território do atual município de Maragogi procuravam abrigo os que desejavam fugir aos horrores da invasão holandesa. Os refugiados, aliando-se aos indígenas, edificaram modestas moradias à beira do Atlântico, nas imediações do riacho Corre Água e do rio dos Paus.

A Resolução nº 681, de 24 de abril de 1875, criou a vila, dando-lhe o nome de Isabel, sendo desmembrada do município de Porto Calvo. Passou a chamar-se Maragogi, por causa do rio que banha a localidade, em face da Lei nº 733, de 3 de julho de 1876, sendo instalada em 2 de dezembro do mesmo ano. Foi elevada à categoria de cidade através da Lei nº 15, de 16 de maio de 1892.

⁶ Baseado em informações do Estado de Alagoas (ITEC, 2008).

- **Japaratinga**

O município de Japaratinga deve suas origens a uma colônia de pescadores, implantada no mesmo local onde hoje se ergue à sede municipal. Existiam apenas alguns barracos à beira da praia e ocupada uma parte das terras para o cultivo de alguns cereais. Seu desenvolvimento somente alcançou expressão após o ano de 1800. Uma estrada que dava trânsito apenas para animais ligava a rodovia principal, hoje AL-101, até Porto de Pedras, passando por Japaratinga, topônimo primitivo de Japaratinga. Com o passar dos anos novas famílias adquiriram terras na região e dedicando-se a plantação de coco. Neste particular destacou-se o sítio Salgado, de propriedade de Pedro Lins de Melo, cujos herdeiros ainda exploram o comércio de cocos, tido como os melhores existentes nas praias de Alagoas. A igreja Matriz de Japaratinga foi construída há mais de 300 anos pelos holandeses, que residiam em Porto Calvo.

Em 1935 existia um pequeno estaleiro onde eram construídos navios de pequeno porte e barcaças a vela, utilizados no transporte de cocos e açúcar. Motivos políticos levaram os líderes locais a procederem à luta pela autonomia administrativa. Despontaram como os principais batalhadores o chefe político de Maragogi, a quem pertencia o povoado, Dr. José Jorge de Farias Sales e Eurico Acioli Wanderley. Ela foi alcançada através da Lei nº 2.264, de 23 de julho de 1960, ocorrendo sua instalação oficial no dia 30 do mesmo mês e ano, desmembrado de Maragogi.

- **Porto de Pedras**

Inicialmente foi chamado de Porto Real ou Águas Belas, por ficar entre o mar e uma encosta de pedras, foi-lhe dado depois o nome de Porto de Pedras. O devastamento do território foi feito pelas jornadas exploradoras que iam com destino às povoações de Alagoas do Sul e do Alto São Francisco, das quais ficaram alguns elementos que construíram os primeiros núcleos de povoação.

A colonização portuguesa, vindo de Pernambuco e trazida pelos donatários da Capitania, foi também um elemento preponderante. Parte integrante do território de Porto Calvo durante o largo período Colonial, ligado àquela povoação não só pela vizinhança e

proximidade, mas também, pela reciprocidade de interesses e homogeneidade de usos e costumes.

A história de Porto de Pedras prende-se intimamente a de Porto Calvo, em cujos acontecimentos sempre tomaram parte, cabendo-lhe o quinhão correspondente não só dos sofrimentos, como das glórias em todos os feitos e movimentos que tiveram por teatro esta parte das Alagoas.

Em 14 de maio de 1633, guiados por Calabar, filho de Porto Calvo, entraram os holandeses pela barra do Porto de Pedras com seis navios e oito barcaças. Destruíram três embarcações portuguesas e travou-se a luta que teve sérias proporções, sendo a povoação incendiada e muitos de seus habitantes degolados. Também em Mata Redonda, num engenho do mesmo nome, no território de Porto de Pedras, houve grande batalha, em 18 de janeiro de 1636, onde as nossas forças sofreram perdas irreparáveis.

Por Alvará régio, de 5 de dezembro de 1815, foi transformado em vila, com território desmembrado de Porto Calvo. A Lei nº 438, de 4 julho de 1864, suprimiu a vila, anexando-a a Passo de Camaragibe. Foi restaurado pela Lei nº 505, de 26 de novembro de 1868. A freguesia foi criada sob a invocação de Nossa Senhora da Glória, pela Resolução nº 17, de 28 de abril de 1835. Pela Resolução nº 417, de 9 de junho de 1864, foi à sede da freguesia transferida para São Miguel dos Milagres, voltando a Porto de Pedras pela Resolução nº 509, de 19 de dezembro de 1868. Foi elevado à categoria de cidade pela Lei nº 903, de 09 de junho de 1921.

- **São Miguel dos Milagres**

São Miguel dos Milagres é um dos mais antigos núcleos populacionais do Estado de Alagoas. Sua colonização foi iniciada durante a invasão holandesa, quando moradores de Porto Calvo, então chamado Santo Antônio dos Quatro Rios, fugiram a procura de um abrigo seguro e onde pudessem também observar o movimento dos invasores que se utilizavam do rio Manguaba para suas incursões ao interior. Encontrou na região, hoje ocupada por São Miguel dos Milagres, uma grande colina de onde avistavam extensa área de terras até o mar. Mais tarde formou-se ali o engenho Mata Redonda.

No mesmo local travou-se uma das maiores batalhas da época, resultando na expulsão dos invasores. A povoação surgida com a permanência de muitos dos fugitivos de Porto Calvo, recebeu o nome inicial de Freguesia Nossa Senhora Mãe do Povo, topônimo escolhido devido à construção de uma pequena capela que foi oferecida a Mãe de Jesus. Segundo narrativa dos mais antigos do lugar, um pescador do povoado encontrou próxima a praia uma peça de madeira que, a primeira vista, pensava ser um cepo comum. Estava coberto de musgos e algas marinhas. Levou-o para casa com a intenção de usá-lo nos serviços domésticos. Mas tarde, sabedor que estivera no lugar um casal a procura de uma estátua de São Miguel caída ao mar, procurou fazer a limpeza do cepo, descobrindo então tratar-se verdadeiramente de uma linda imagem de São Miguel Arcanjo.

O referido pescador tinha uma ferida incurável em uma das pernas e qual foi seu espanto quando, após terminar a limpeza da imagem, verificou estar o ferimento totalmente curado. A notícia espalhou-se rapidamente e de toda a região começaram a aparecer pessoas à procura de novos milagres. Daí a razão porque o local passou a chamar-se São Miguel dos Milagres. Por muito tempo o povoado liderou o comércio açucareiro da imensa região marítima e chegou, mais tarde, a ser o maior produtor de coco.

Em 09 de junho de 1864 foi elevada à categoria de vila. Chegara à hora de pensar na emancipação da povoação, pois seu progresso e desenvolvimento assim a exigiam. A autonomia administrativa foi alcançada através da Lei nº 2.239, de 07 de junho de 1960, ocorrendo à instalação oficial a 14 de julho do mesmo ano, com território desmembrado de Porto de Pedras.

4.2.2 Origem, diferencial e relevância do arranjo

A região denominada Costa dos Corais, sempre teve potencial para exploração turística. Com a expansão da cidade de Maragogi através do turismo gerado por Pernambuco inicialmente como ponto de veraneio, o destino foi aos poucos se desenvolvendo e ganhou força com a construção do Resort Salinas na região no final da década de 1980, até tornar-se um expressivo pólo receptor do turismo alagoano, sendo hoje um dos 65 destinos indutores de desenvolvimento da atividade (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2007).

Segundo o Ministério do Turismo, a região Costa dos Corais foi considerada referência em Associativismo de turismo de Sol e Praia. Esta escolha justifica-se a partir do conjunto de ações apresentadas, destacando a preocupação com o planejamento e a gestão sustentável do destino turístico através da criação do Programa de Mobilização para Desenvolvimento do Arranjo Produtivo na Costa dos Corais⁷, do desenvolvimento da cultura da cooperação, com a criação de associações e cooperativas, do fomento de novos negócios através da capacidade empreendedora dos empresários, além da qualidade das suas pousadas e da valorização da identidade cultural local (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2007).

O APL tem como público beneficiado na sua grande maioria micro e pequenos empreendimentos, formais e informais. Sendo apenas 02 equipamentos de hospedagem de grande porte. A mão de obra empregada é predominantemente nativa, capacitada através de instituições de Capacitação ou treinada na própria empresa.

A carência de mão-de-obra qualificada é o principal problema enfrentado pelas empresas, junto ao mercado de trabalho local, independentemente dessas empresas estarem classificadas como de grande, médio ou pequeno porte.

Mesmo diante deste cenário de dificuldades a região é considerada uma das grandes apostas do governo para a promoção do desenvolvimento de Alagoas.

Em todo APL da Costa dos Corais espalham-se diversas atrações que se complementam, mas nem todas estão articuladas na forma de um pacote turístico com um conjunto de opções.

O Município de Maragogi concentra grande parte das atrações turísticas: Passeios às Galés, bares e restaurantes, artesanatos, hotéis e pousadas. No artesanato da região, destacam-se os trabalhos realizados com a fibra da bananeira, conchas, algas e escamas, pinturas, vasos, paneiro e igaçu de coqueiro dentre outras. Na gastronomia, observa-se uma grande diversidade e criatividade de alguns empreendimentos que trabalham desde pratos da cultura local até os mais requintados da culinária internacional. Para os hotéis e pousadas locais, pegar carona nesta rica herança favorece o sucesso dos negócios.

⁷ O Governo do Estado de Alagoas através da Secretaria Executiva de Planejamento e Orçamento e o SEBRAE/AL se associaram para conceber e implementar o Programa de Mobilização para o Desenvolvimento dos Arranjos e Territórios Produtivos Locais do Estado de Alagoas. Contando com a parceria de instituições públicas e privadas, o Programa definiu uma estratégia de atuação visando à mobilização de ações coletivas e integradoras para geração de renda e emprego, direcionadas para a promoção do desenvolvimento dos micros e pequenos negócios. O Programa fez parte do PPA 2004/2007 de Governo do Estado de Alagoas e contou com apoio técnico e financeiro do SEBRAE.

Também recebem destaque as “pousadas de charme” de São Miguel dos Milagres, que demonstram que não é apenas o tamanho e o luxo dos grandes resorts que atrai o turista de padrão financeiro e cultural mais alto. Igualmente, outras MPE que atuam em conjunto no arranjo podem obter as vantagens das grandes empresas, preservando suas características positivas de flexibilidade e especialização. De tal modo, o tratamento coletivo de empresas, em arranjos e sistemas produtivos, certamente potencializa os benefícios resultantes de sua promoção.

De acordo com a Tabela 06, as vantagens da localização do arranjo estão baseadas nos Relacionamentos com Fornecedores e vendas em conjunto e Desenvolvimento de serviços/ produtos e processos, que obtiveram o grau de importância de moderado à importante, com a média aproximada de 3,5 e com poucas variações em suas repostas (desvio padrão = 1,568 e 1,554) em relação às outras vantagens. Em seguida, recebe destaque: Capacitação de recursos humanos e as Reivindicações. Outras externalidades que geram vantagens de localização apresentaram pouco grau de importância junto aos respondentes.

Com a análise fatorial, verifica-se que as mesmas variáveis mantiveram um comportamento parecido, com destaque para os Relacionamentos com Fornecedores e vendas em conjunto que foi considerada a principal vantagem em está inserido no arranjo, com 74,5% da opinião dos empresários, com um alto grau de adequabilidade da matriz (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) de 0,836 e com associação significativa entre o Relacionamento com Fornecedores e vendas em conjunto e as demais vantagens do arranjo, de acordo com o teste de independência das variáveis ($\chi^2=498,020$; $p<0,001$).

Tabela 06 – Vantagens que a empresa tem por estar localizada na Costa dos Corais

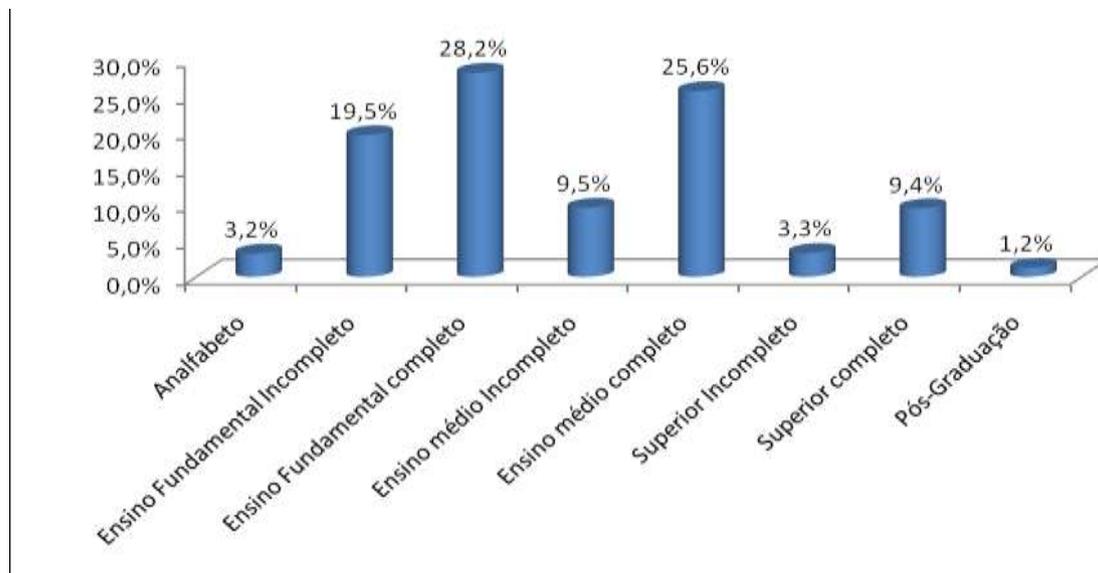
Vantagens	Média	Desvio Padrão
1. Relacionamento com Fornecedores e vendas em conjunto	3,49	1,568
2. Desenvolvimento de serviços/ produtos e processos	3,56	1,554
3. Capacitação de recursos humanos	3,05	1,742
4. Obtenção de financiamentos	2,47	1,712
5. Reivindicações	3,04	1,749
6. Disponibilidade de Mão de obra qualificada	2,65	1,680
7. Disponibilidade de serviços técnicos especializados (consultorias)	2,41	1,621
8. Existência de programa de apoio e promoção	2,23	1,661
9. Proximidade com universidades e centros de pesquisa	2,29	1,683

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

4.2.3 Desempenho do arranjo

Quanto às características da mão-de-obra empregada no APL (Gráfico 01) uma informação que teve destaque foi o baixo índice de escolaridade superior na região (9,4%). Das empresas entrevistadas foram identificados ainda 25,6% de colaboradores com ensino médio completo e 28,2% com o ensino fundamental completo. Alguns empresários comentaram sobre a preferência da mão-de-obra de Pernambuco, por ser mais qualificada, pela proximidade e perfil dos trabalhadores.

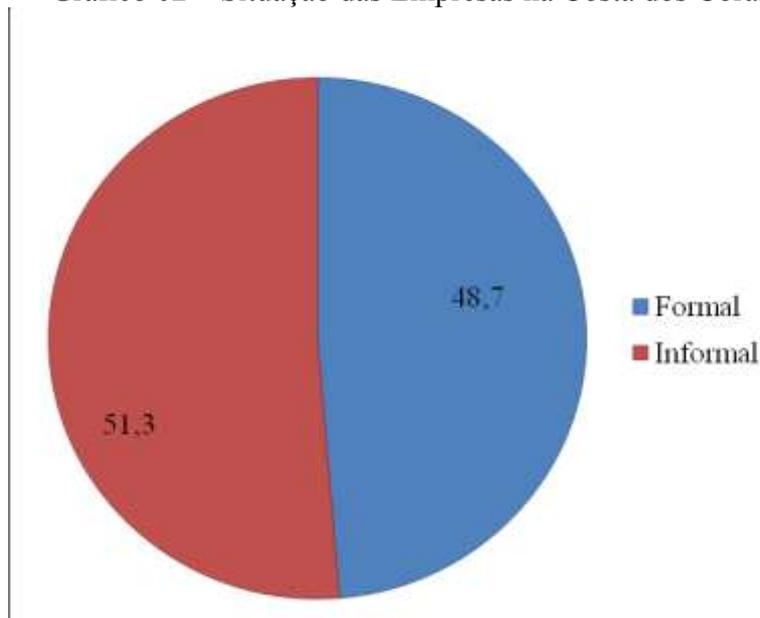
Gráfico 01 – Escolaridade da Mão-de-obra na Costa dos Corais



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Neste arranjo foram identificados aproximadamente 805 funcionários com carteira assinada (71,4%) contra 322 informais (28,6%). Verificou-se que 51,3% das empresas são informais e 48,7% encontram-se formalizadas, conforme Gráfico 02. Dentre as empresas informais, a grande maioria está localizada no comércio turístico (57,4%), seguido de 37,7% de bares e restaurantes, e 4,9% de meios de hospedagem ($\chi^2=46,825$; $p<0,001$).

Gráfico 02 – Situação das Empresas na Costa dos Corais



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

A gastronomia (bares e restaurantes) configura a atividade mais tradicional do arranjo, onde aproximadamente 59,3% exercem a profissão há mais de 10 anos. É, também, considerada a atividade que mais gera emprego na região, porém possuem as porcentagens mais baixas de escolaridade no seu quadro funcional.

4.2.4 Principais Atores e Atividades Realizadas

Dentre as atividades produtivas que se estruturam em torno do arranjo, os principais serviços turísticos são: meios de hospedagem (pousadas, hotéis e resort), alimentação (restaurantes e barracas de praia), comércio turístico, agenciamento (receptivos, incluindo os passeios de barco) e imobiliárias (venda de terrenos e aluguel de imóveis).

No serviço de agenciamento, os receptivos são os que mais se destacam no papel de divulgação e facilitação da atividade turística para as MPE. Apenas os Hotéis, *Resorts* e

algumas pousadas se beneficiam mais fortemente com o relacionamento das operadoras e agências de viagens⁸.

Quanto ao entretenimento, no APL além das galés e das belas praias, existem várias opções à disposição dos visitantes, as principais são: passeios de barco e mergulho. No entanto, verifica-se que a prática de esportes náuticos e o ecoturismo são pouco explorados, começando a ser incentivados pelos receptivos.

Com relação à cooperação dos agentes locais, recebe destaque a Associação dos Hotéis e Pousadas de Maragogi e Japaratinga (AHMAJA), que inclui ainda o *trade* turístico do litoral norte. A AHMAJA desempenha um excelente papel, sendo parceira do desenvolvimento do turismo de Maragogi e municípios vizinhos, como Japaratinga, Porto de Pedras, São Miguel dos Milagres, beneficiados pelo Programa de Regionalização do Turismo.

A AHMAJA contribui com a gestão de projetos e recursos que são destinados à Costa dos Corais. Para tanto, existem várias parcerias, com destaque para o trabalho realizado com a Escola Agrotécnica Federal de Barreiros, o projeto Escola de Fábrica, que traz recursos federais para formação e capacitação de mão-de-obra para os hotéis e pousadas; e a divulgação da região através de uma página no Guia de Praias do Guia Quatro Rodas, em que parte dos recursos é financiada pelo SEBRAE-AL. Todas essas ações e o empenho da prefeitura de Maragogi favoreceram para que o município fosse contemplado com o Programa Regionalização do Turismo do Governo Federal, que incluiu o município entre os 65 destinos indutores Desenvolvimento Turístico Regional.

⁸ A operadora é a empresa que elabora os pacotes, negociando diretamente com todos os demais fornecedores para obter bons preços e oferecer pacotes onde, normalmente, o valor total é inferior ao valor apresentado, caso o consumidor adquirisse a hospedagem e transporte aéreo direto. A agência de viagens também pode elaborar os pacotes, mas normalmente revende das grandes operadoras, ganhando uma comissão para cada venda realizada. O Receptivo pode realizar o papel da agência de viagem, seu foco é a viabilização do traslado dos turistas.

4.2.5 Agentes econômicos

a) Meios de hospedagem

Na pesquisa foram identificados 38 meios de hospedagem constituídos por pousadas, hotéis e resort, sendo 50% em Maragogi, 31,6% em Japaratinga, 15,8% em São Miguel dos Milagres e os demais (2,6%) na cidade de Porto de Pedras.

De acordo com os questionários aplicados na amostra, foram encontrados três meios de hospedagem informais, o restante (92,1%) são empresas formalmente constituídas ($\chi^2=46,825$; $p<0,001$). Destas empresas, verificaram-se os seguintes portes: 73,7% são micro, 18,4% são pequenas, 5,3% médias e apenas duas empresas de grande porte.

Quanto aos empreendimentos de grande porte identificados, estes são considerados âncoras para região. A ação de marketing realizada por estes resorts, em diversos canais de comunicação, tem atraído turistas de diferentes locais do Brasil e do mundo. Vale destacar que algumas MPE também conseguem atuar de forma profissional e competitiva na região. No entanto, existe uma parcela de micro empreendimentos que sobrevivem à custa das ações de divulgação desenvolvidas por outros empreendimentos. Neste caso, configura-se uma espécie de “comensalismo⁹” por essas empresas amadoras e isso aumenta ainda mais as chances de insucesso destes negócios.

Aproximadamente 34,2% dos meios de hospedagem têm de três a cinco anos de funcionamento, seguido de 26,3% com mais de cinco até dez anos e de 13,2% com mais dez anos de atividade. Sendo 93,2% das fontes de recursos provenientes dos sócios e a maioria (60,5%) possui apenas um proprietário. Quanto ao perfil do sócio-fundador, observou-se que a maioria (34,2%) tem idade entre 41 e 50 anos, são homens (73,6%) e possuem nível superior completo (55,3%).

Do pessoal ocupado fixo, ou seja, com contratos formais de trabalho, 28,2% possuem apenas o ensino fundamental completo. Observa-se que 25,6% dos trabalhadores têm o ensino médio completo e 9,4% o ensino superior completo. Esta situação reflete na identificação da

⁹ O comensalismo é um tipo de relação ecológica entre duas espécies que vivem juntas. Na relação alimentar uma espécie se beneficia dos restos da outra sem prejudicar a mesma. Um exemplo é a relação dos micros empreendimentos amadores com os *resorts* e outros meios de hospedagem. Os micros negócios amadores aguardam os *resorts* com suas ações marketing, e usufruem desta divulgação com vinda de turistas para região. É uma relação positiva para um indivíduo e neutra para outro.

maior dificuldade na operação da empresa como sendo a contratação de empregados qualificados.

Quanto aos clientes dos meios de hospedagem do arranjo, a grande maioria é de outros estados (78%). A indicação de terceiros é o principal critério de escolha do estabelecimento (44,9%), seguido daqueles que já conhecem o local (30,9%), com baixíssima participação das agências de viagens e pacotes como fatores que influenciaram a estadia do turista no arranjo (SEBRAE, 2008; SETUR, 2008).

Dentre os fatores competitivos apontados, os principais são: a qualidade do atendimento, do produto ou serviço, da mão-de-obra, a localização do empreendimento e a capacidade de atendimento. As principais dificuldades para operar a empresa estão na contratação de pessoal qualificado, divulgar e vender os produtos, e o custo e a falta de capital de giro.

b) Comércio Turístico

Os produtos vendidos no comércio turístico são de dois tipos: os de grande enraizamento, produzidos no arranjo, destacando os trabalhos realizados com fibra da bananeira e pinturas em tecido; e aqueles encontrados em todo o Nordeste, com produção localizada fora do arranjo, como cestas e bolsas, redes, tapetes, biquínis, cangas e camisetas produzidas em Alagoas ou em outras regiões do país.

Neste segmento foram entrevistados 42 estabelecimentos (comércio turístico e artesãos), sendo 71,4% em Maragogi, 9,5% em Japaratinga, 16,7% em São Miguel dos Milagres e 2,4% em Porto de Pedras.

De acordo com a pesquisa, todas são micro empresas, a maioria (50%) tem até três anos de existência, sendo 83,3% informais e as demais formais, destas empresas aproximadamente. A maioria tem os recursos oriundos dos sócios e possui apenas um proprietário (78,6%). Quanto ao seu perfil, aproximadamente 33,3% deles tem idade entre 31 e 40 anos, são mulheres (76,2%) e possui ensino médio completo (38,1%).

c) Bares e Restaurantes

Foram pesquisados 39 estabelecimento que ofertam serviços de alimentação, constituídos por principalmente por bares e restaurantes, sendo 33,3% em Maragogi, 30,8% em Japaratinga, 28,2% em Porto de Pedras e 7,7% em São Miguel dos Milagres.

Neste segmento do arranjo, prevalecem as micro empresas (94,9%), sendo que 59% delas encontram-se na informalidade. Verifica-se que 59% são controladas por apenas um sócio e 35,9% possuem de dois a três sócios. O sócio fundador em sua maioria são mulheres e tem entre 31 e 40 anos (38,5%). Cerca de 20% possui ensino médio completo e 15,4% possuem ensino superior completo. A fonte de recurso é proveniente totalmente do sócio, com pouca participação de empréstimos ou adiantamentos de fornecedores.

Nas relações de trabalho, 63% possuem contrato formal, 12,8% são contratados para serviços temporários, 7,8% são terceirizados e aproximadamente 4,4% são familiares sem contrato formal. Quanto à escolaridade do pessoal ocupado, 25% possuem ensino médio completo e 28% ensino fundamental completo. Há a presença de 3% de analfabetos e 9% com diploma de curso superior.

4.2.6 Cooperação e Aprendizado

Em relação ao treinamento e capacitação dos recursos humanos, a Tabela 07 evidencia que o treinamento de recursos técnicos realizados no arranjo foi o que apresentou maior média na pesquisa de campo (4,32), sendo que o treinamento na empresa e em cursos técnicos fora do arranjo também são realizados em menor intensidade, 3,74 e 2,82, respectivamente. Os treinamentos coordenados pelo SEBRAE-AL, SENAC e seus parceiros no âmbito do programa de APL tem mostrado resultados para região na visão dos empresários. Todavia, segundo alguns empreendedores, estas ações ainda ocorrem de forma desarticulada, quanto ao cronograma dos cursos que chocam com os períodos mais críticos para condução dos negócios (alta estação, feriados e etc.).

Tabela 07 – Treinamento e Capacitação dos Recursos Humanos na Costa dos Corais

Descrição	Média	Desvio Padrão
1. Treinamento na empresa	3,74	1,719
2. Treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo	4,32	1,312
3. Treinamento em cursos técnicos fora do arranjo	2,82	1,928
4. Absorção de form. de cursos universit. localiz. no APL ou próximo	2,76	1,786
5. Absorção de form. dos cursos técnicos localiz. no APL ou próximo	2,71	1,706

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

A fraca integração entre as empresas locais com as faculdades e os cursos técnicos que formam recursos humanos para a atividade turística reflete na baixa qualificação da mão de obra local. Percebe-se na região que faltam instituições de ensino superior e técnicos, muitos estudantes viajam mais de 100 km para estudar em Maceió ou em Recife. Nesta perspectiva a Educação à Distância (EAD) com os recursos de tecnologia da informação e comunicação (TIC) poderia ajudar a solucionar esse problema, no entanto, os serviços de internet são precários na região.

Na Tabela 08 observa-se que os empresários preferem apostar em suas próprias idéias (média=4,69 e desvio padrão=0,706) considerado-as determinantes na tomada de decisões e investimentos da empresa, ou seja, neste quesito 84% dos empresários pontuaram suas idéias como muito importante. Seguido da opinião dos clientes, cursos e treinamentos e cópia de terceiros. Existe ainda o amadorismo nas práticas de gestão e visão do negócio, por parte de alguns empresários que se recusam em participar de cursos, não treinam seus funcionários, não participam de eventos e associações ligadas ao mercado turístico.

Tabela 08 – Fontes de Informação das Empresas da Costa dos Corais

Descrição	Média	Desvio Padrão
1. Idéia Própria	4,69	0,706
2. Com Fornecedores	1,73	1,219
3. Com Clientes	4,25	1,342
4. Copiou de Terceiros (melhores práticas e <i>benchmarking</i>)	2,54	1,601
5. Cursos e Treinamentos	3,89	1,584

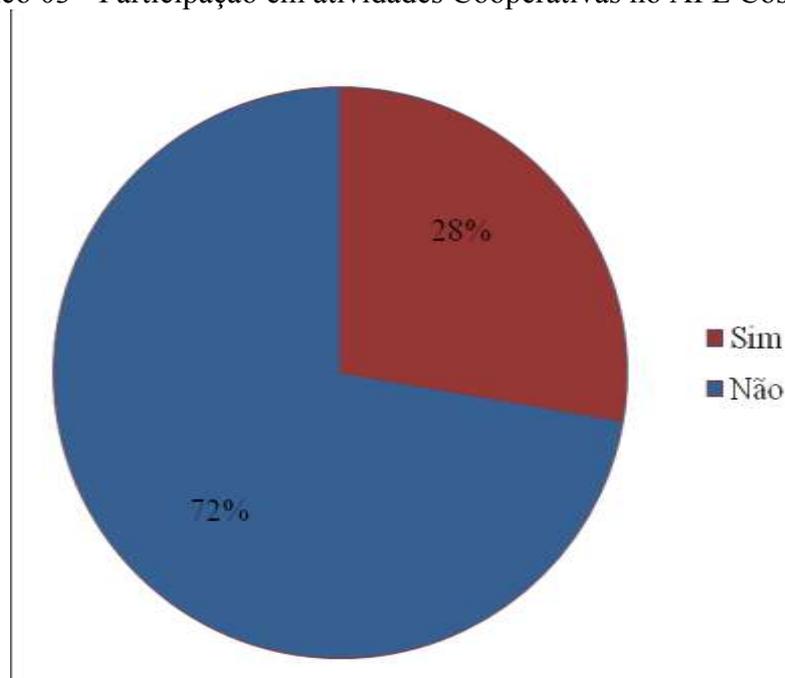
Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Para os empresários que levam em consideração as informações obtidas pelos clientes e alguns concorrentes (apenas nos casos dos associados), percebe-se que há uma interação e colaboração, mesmo que não muito intensa, entre empresas e clientes e entre as próprias empresas.

Segundo a pesquisa, Gráfico 03, verifica-se que 28% dos empresários participam de associações contra 72% que não participam. Os principais motivos daqueles que não participam são: não têm conhecimento, não têm tempo, não vêem organização nas

associações e não vêem nenhuma vantagem em participar. Para os participantes de associações, os principais benefícios foram: participação em eventos, auxílio na definição de objetivos comuns, apresentação de reivindicações comuns, promoção de ações cooperativas e organização de eventos técnicos e comerciais.

Gráfico 03 - Participação em atividades Cooperativas no APL Costa dos Corais



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Um pouco mais de 80% das empresas pesquisadas não têm conhecimento dos programas ou ações voltadas para as micro e pequenas empresas realizadas pelos governos federal, estadual e municipal. São as ações do SEBRAE-AL as mais reconhecidas: 23,5% conhecem e participam dos programas e ações; 26,9% conhecem, mas não participam; e 49,6% desconhecem.

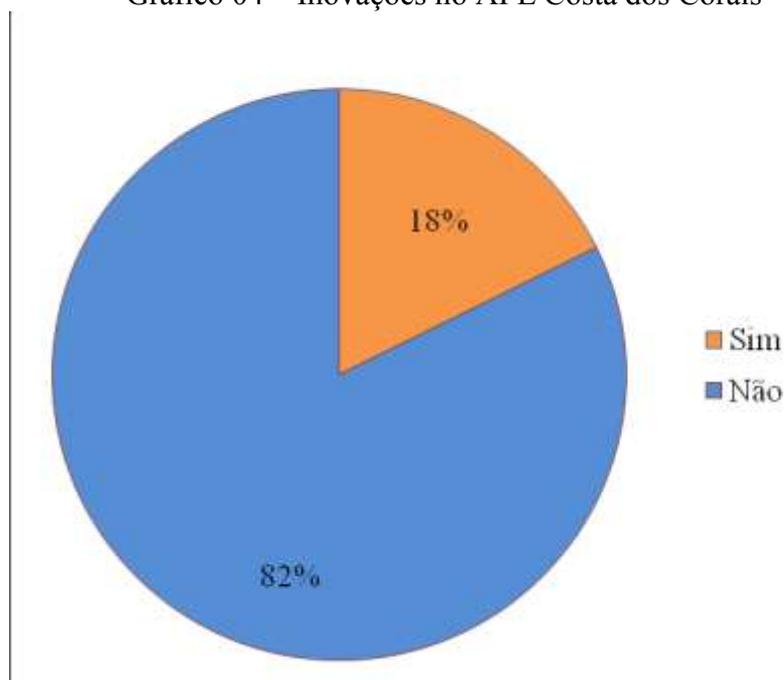
Dos empresários que participam dos programas e ações do SEBRAE-AL, 86% avaliaram de forma positiva tais ações. Este fato demonstra a importância da atuação desta instituição no segmento de MPE, reforçando seu papel na coordenação do arranjo. Exatamente por isso, talvez caiba a esse órgão o papel de difusão de informações relevantes para as empresas do arranjo sobre as ações e programas de outras esferas de governo. O uso do Portal do Ministério do Turismo para divulgação das pousadas e hotéis, sem nenhuma cobrança, é um exemplo. Certamente, a inexistência de um maior número de meios de

hospedagem locais nesses meios de divulgação nacional se deva à falta de informação por parte dos proprietários. Muitas pousadas na região utilizam um site pago para promoção dos seus negócios.

4.2.7 Inovação

No Gráfico 04, verifica-se que apenas 18% das empresas do arranjo afirmaram ter algum tipo de inovação. Destas empresas, o maior percentual de inovação está nos serviços e/ou produtos, com 60,4% dos entrevistados. As inovações de processo na empresa ocorreram em somente 30,2% da amostra pesquisada. Quanto às mudanças organizacionais, os percentuais foram de aproximadamente 9,4%.

Gráfico 04 – Inovações no APL Costa dos Corais



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Um bom exemplo de inovação na região vem do conjunto de “Pousadas de Charme” que se distinguem pelo alto nível de atendimento, gastronomia e preocupação com a preservação do meio ambiente. Estas também são responsáveis por grande parte das vendas dos artesanatos tradicionais da região. Isso significa que as “Pousadas de Charme” contribuem com a dinâmica do comércio turístico, seja por meio das suas lojas de conveniências, que oferecem artesanatos feitos com insumos da região, ou através das

decorações encontradas nas dependências destas pousadas, que induzem os turistas às compras.

Nesta direção, as ações do APL auxiliam algumas inovações em termos de divulgação do arranjo, com novos roteiros, para serem vendidos pelas agências. A estratégia de divulgação é fundamental para o aumento da frequência turística, porém os avanços em outros aspectos – infra-estrutura, qualidade e maior diversidade dos serviços – devem caminhar paralelos para que não haja afluxo de turistas sem o respectivo bom acolhimento, o que pode até fazer uma propaganda negativa da região.

4.2.8 Meio Ambiente

De acordo com pesquisa, 76,5% utilizam a rede pública de abastecimento de água. Quanto ao esgotamento sanitário 57,1% afirmaram utilizar fossa (séptica ou sumidouro) e 40,3% utilizam a Estação de Tratamento de efluentes. Com relação ao destino final dos efluentes, em 58,8% dos casos, os resíduos são incorporados ao subsolo, seguido de 35,3% destinados à rede pública, lançamento em corpo receptor e outros. A coleta de resíduos sólidos é realizada na grande maioria, 96,6%, pelo Município, que destina estes resíduos para o aterro controlado municipal. Quanto às emissões atmosféricas e sonoras seus percentuais foram considerados insignificantes para região.

A região tem dado pouca atenção para o advento da sustentabilidade, apenas o município de Maragogi possui Estação de Tratamento de efluentes, assim como, apenas os resorts, as “pousadas de charme” e alguns hotéis apontaram possuir algumas práticas sustentáveis, como o uso de placas solares, o reuso da água ou a coleta seletiva do lixo.

Finalmente, resgatando-se alguns pontos desta discussão: primeiramente, destaca-se a participação do SEBRAE-AL na Região, como indutor e executor das ações do APL, através dos eventos realizados para os empresários (participações em feiras, consultorias, palestras, treinamentos e capacitações) têm possibilitado o compartilhamento de experiências, o aprendizado e a difusão de novas técnicas para melhorias da atividade. Apesar das ações serem a longo prazo, o SEBRAE-AL como parceiro do Governo e apoiado por outras instituições tem viabilizado avanços contínuos no segmento turístico.

Outro ponto importante é a presença de alguns empreendedores locais, ativos e participantes, que além de facilitar os trabalhos desenvolvidos pelo SEBRAE-AL mantém viva as discussões junto à AHMAJA (Associação de Hotéis de Maragogi e Japaratinga), responsável por muitas das ações de melhorias do turismo na região. No entanto, faz-se necessária a participação de mais empresários com capacidade empreendedora, nesse sentido, a participação de empreendedores coletivos para o associativismo e cooperativismo, contrariando a visão do empreendedor da propriedade privada, poderia alavancar o processo inovativo da região. Contudo, embora sejam ações a longo prazo, mister se fazem os debates constantes e participação alinhada do governo local para a viabilização destes resultados.

Por fim, entende-se que uma governança eficaz e efetiva no arranjo poderá conduzi-lo, no longo prazo, com ações necessárias, sistematizadas e alinhadas com a sustentabilidade local.

Ao mesmo tempo em que foi estudado o arranjo Costa dos Corais, também, foi analisado o arranjo da Região das Lagoas com o intuito de caracterizar as duas realidades com foco no entendimento de ações que possam agregar valor para o desenvolvimento local destas regiões. Deste modo, a seguir, será caracterizado o APL Região das Lagoas.

4.3 Região das Lagoas

Na Região das Lagoas foram escolhidos os municípios da Barra de São Miguel, Marechal Deodoro e Maceió, mais especificamente o bairro do Pontal da Barra, todos situados na micro região de Maceió e na meso-região do Leste Alagoano. A distância média do centro de Maceió, a capital do Estado, é de 36 km.

A escolha destes municípios foi justificada, inicialmente, pela proximidade geográfica, comunicação entre os atores e maior contato do comércio turístico dentro de uma lógica de complementariedades entre as atividades desenvolvidas para o turista. De tal modo, como foi abordado anteriormente (Capítulo 2), a seleção destas cidades é o que mais se aproxima das características principais para a formação de potenciais sistemas produtivos locais.

Doravante serão discutidos como arranjos os municípios supracitados com o objetivo de analisar e caracterizar as regiões estudadas sob a ótica do pesquisador e à luz das teorias fundamentadas.

O arranjo ocupa uma área de aproximadamente 450 km², o que representa 1,6% do território alagoano. Possui uma população residente de cerca de 56 mil habitantes, correspondente a 1,8% da população do Estado, como mostra a Tabela 09.

Tabela 09 – Área (km²) e população residente dos municípios da Região das Lagoas e suas respectivas participações no Estado de Alagoas –2007

Município	Área	% Alagoas	população	% Alagoas
Barra de São Miguel	77	0,28	7.247	0,24
Marechal Deodoro	334	1,20	45.141	1,49
Maceió*	511	1,84	896.965	29,53
Alagoas	27.767,661	100,00	3.037.103	100,00

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE / Coordenadoria Geral de Planejamento – CGPLAN

* Somente o bairro de Pontal da Barra faz parte do arranjo, cuja população é de aproximadamente 4 mil residentes.

De acordo com a Tabela 10, verifica-se que o município de maior expressividade econômica do arranjo é Marechal Deodoro, uma vez que da capital Maceió só está sendo considerado o bairro do Pontal da Barra. A expressiva participação do PIB de Marechal Deodoro deve-se às atividades do Pólo Cloroquímico e do Turismo. Já o município de Barra de São Miguel não possui indústrias, sua principal atividade é o comércio varejista.

Tabela 10 – Produto Interno Bruto a preços correntes, segundo os Municípios da Região das Lagoas (2003-2006)

Município	PIB 2003	PIB 2004	PIB 2005	PIB 2006
Barra de São Miguel	25.741	29.226	31.513	33.152
Marechal Deodoro	414.433	519.456	567.440	620.403
Maceió	4.745.102	5.658.604	6.096.061	6.980.502
Alagoas	11.209.511	12.890.511	14.139.346	15.753.395

Fonte: IBGE (2008).

Observa-se nesta região, um dos piores indicadores sociais do país. De acordo com a Tabela 11, os índices de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) estão situados no último terço do ranking de IDH-M dos municípios brasileiros¹⁰, a renda per capita é baixa, a taxa de alfabetização entre adultos é reduzida, mesmo comparando com a capital, e a proporção de pobres na população é alta. Adicionado a estes indicadores, há problemas de falta de saneamento básico e deficiência na coleta e disposição final do lixo urbano, o que revela uma situação de pobreza e precariedade de infra-estrutura urbana na região.

Tabela 11 – Índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M), renda per capita (em R\$), taxa de alfabetização de adultos e proporção de pobres dos municípios do arranjo e de Alagoas – 2000

Município	IDH-M	Renda capita	Alfabetização %	Pobres %
Barra de São Miguel	0,639	108,93	63,83	58,9
Marechal Deodoro	0,649	111,10	66,01	65,0
Maceió	0,739	283,00	83,13	38,8
Alagoas	0,649	139,91	55,92	62,2

Fonte: PNUD e ATLAS do Desenvolvimento Humano

No entanto, mesmo diante desta situação de pobreza revelada na região, a natureza é privilegiada. Com destaque, ainda, para a diversidade cultural e gastronômica, além de outros atrativos, que permitem que sejam desenvolvidas atividades como o turismo cultural, o ecoturismo, esportes náuticos e de lazer.

¹⁰ Na classificação nacional de melhores IDH-M, Maceió situa-se em 2181^o lugar, Marechal Deodoro em 3786^o e a Barra de São Miguel em 3959^o, num total de 5509 municípios brasileiros. O município de melhor IDH-M no Brasil é São Caetano do Sul (SP), com 0,919.

4.3.1 Perfil e Características do Arranjo¹¹

- **Barra de São Miguel**

O município de Barra de São Miguel teve seu território ocupado, no século XVI, pelos índios caetés. Tornou-se, posteriormente, um núcleo de pescadores, onde existia um estaleiro que fabricava navios a vela, barcaças, chatas, alvarengas e botes, reconhecido em todo país. Após 1930, a concorrência de outros estaleiros espalhados pela costa brasileira fez a região entrar em decadência. Foi emancipado do município de São Miguel dos Campos em 1963.

A Barra de São Miguel é considerada um dos principais balneário de Alagoas, com uma população flutuante de 15 mil veranistas (SEBRAE, 2004/2005) e passou a atrair muitos turistas pela beleza de sua praia com águas cristalinas de cor azul turquesa e piscinas naturais formadas pelos bancos de arrecifes. A sua importância enquanto balneário atraiu o setor imobiliário, que lançou diversos loteamentos, alguns invadindo áreas de frágeis ecossistemas, gerando uma nova ocupação do território, especialmente para casas de veraneio.

Por caracterizar-se como um balneário, o município abriga lojas de artesanato, bares e restaurantes (incluindo as barracas de praia), pousadas e hotéis. O número reduzido de pousada e hotéis deve-se ao fato de haver muitas casas de veraneio alugadas para turistas, e de estar incluído num pacote vendido para aqueles que têm como principal destino turístico a cidade de Maceió.

- **Marechal Deodoro**

O município de Marechal Deodoro iniciou seu povoamento na margem direita da lagoa Manguaba no século XVI, ainda pertencente à capitania de Pernambuco, com o nome de Santa Maria Madalena. Elevou-se à categoria de vila em 1636, com o nome de Vila Santa Maria Madalena da Lagoa do Sul. Quando Alagoas passou a ser capitania, em 1817, a vila passou a ser a capital, com o novo nome de Vila de Alagoas. Atualmente, o município tem o

¹¹ Mais detalhes ver Lustosa e Lages (2006).

nome de um filho ilustre, o Marechal Manuel Deodoro da Fonseca, proclamador da República e primeiro presidente do Brasil.

Na cidade de Marechal Deodoro encontra-se um importante acervo arquitetônico civil e religioso, nos estilos barroco e colonial dos séculos XVII, XVIII e XIX, tombado como Patrimônio Histórico e Artístico do Estado de Alagoas, desde 1983. A configuração urbana da cidade é de estilo português e está praticamente inalterada.

Outras localidades de Marechal Deodoro merecem destaque são a Praia do Francês, a Massagüeira e a Barra Nova. Estas localidades desenvolveram-se junto com o arranjo, devido à construção da AL-101-Sul, como será descrito abaixo.

A Praia do Francês é a mais conhecida de Alagoas, incluída no roteiro de Sol e Mar do Ministério do Turismo. As águas cristalinas, com um mar de cor azul turquesa, compõem um cenário paradisíaco com os coqueirais, as dunas e a vegetação de restinga. Há um trecho da praia que é de mar aberto, propício para prática do surf e palco de campeonatos estaduais, regionais e nacionais. No outro trecho, há uma barreira natural de arrecifes, que formam uma grande piscina de águas calmas, próprio para o banho de mar. Estas características naturais fazem do Francês um ótimo local para prática de esportes náuticos, como mergulhos, caiaques, lanchas e banana boat.

Na Praia do Francês estão localizadas pousadas, restaurantes e barracas de praia, lojas de comércio turístico, uma empresa de agenciamento e cerca de cinco imobiliárias. Muitos donos desses empreendimentos não são alagoanos, mas de outros Estados, que se encantaram ao conhecer a praia e estabeleceram suas bases no local.

A Massagüeira é parte integrante do desenvolvimento do arranjo, tornando-se conhecida após a construção da ponte que leva seu nome, parte integrante da AL-101-Sul. Esta rodovia divide-a em duas: em direção à praia é denominada de Massagüeira de Baixo. O outro lado é chamado de Massagüeira de Cima, ou Massagüeira Velha, onde estão localizados 24 restaurantes – a maioria com vista para a lagoa – que ofertam pratos de frutos do mar, principalmente, explorando os sabores típicos da culinária nativa.

A Barra Nova da mesma forma que na Massagüeira, seu crescimento deu-se graças à construção da AL-101-Sul. Desde então, sofreu grande especulação imobiliária com ocupação desordenada do solo em prejuízo do desmatamento e descaracterização da sua paisagem original, fator preponderante para a atração turística. Não obstante, ainda continua sendo conhecida por ser um ponto de esporte náutico, com duas marinas privadas, que abrigam

barcos dos moradores de Maceió e arredores. Os atrativos turísticos são os restaurantes com comida típica local, porém em número reduzido se comparados a outros lugares do arranjo.

- **Pontal da Barra**

O Pontal da Barra é um bairro antigo, anterior à época em que Maceió foi nomeada a nova capital de Alagoas. Nele habitam pescadores, barqueiros e artesãos, mais especificamente as rendeiras de filé e labirinto, que também fizeram das salas das casas, localizadas na única rua asfaltada e principal do bairro, pontos de comércio de artesanato. Este fato caracteriza-o como o centro de artesanato mais típico na área de estudo.

Percebe-se, também, uma divisão de tarefas por gênero, sendo o artesanato uma tarefa desenvolvida em grande parte pelas mulheres e uma importante fonte de renda familiar complementar, enquanto os homens dedicam-se à pesca e aos passeios de barco.

Apesar de sua beleza cênica, importância histórica e turística, enquanto centro de artesanato, preservação da culinária local e de esportes náuticos, o bairro carece de infraestrutura, inclusive para o turista. Apesar da rede coletora de esgoto doméstico estar pronta, ela não está ligada ao emissário submarino, proximoamente localizado, direcionamento o esgoto para a lagoa Mundau. O lixo ainda jogado na lagoa reflete a falta de educação ambiental e conscientização de alguns moradores, apesar do caminhão de coleta passar diariamente. Não há um caixa automático, uma casa lotérica e nem correios, além da escola ter somente o ensino fundamental, carecendo da formação do ensino médio e de um centro profissionalizante.

4.3.2 Origem, diferencial e relevância do arranjo¹²

Em Alagoas o turismo começou a nascer como atividade econômica a partir do governo de Afrânio Lages (1971-1975), onde foi criada a Empresa Alagoana de Turismo (EMATUR), foram restaurados prédios históricos e incentivado o artesanato (ALBUQUERQUE, 1989).

¹² Baseado em Lustosa; Lages (2006).

Conforme destaca Lykouropoulos (2006), foram realizados seis Festivais de Verão na Praia do Francês entre 1971 e 1976, sendo estes fundamentais para a publicidade do turismo em Alagoas a nível nacional. Havia, no entanto, dificuldades de oferta de leitos compatíveis para dar suporte a demanda turística crescente no período. Desta forma, o Arranjo Produtivo de Turismo de Lagoa e Mar/Alagoas começou sua exploração turística na Praia do Francês, na década de 1970.

O aumento da demanda turística para esta localidade evidenciou a necessidade de abertura de uma rodovia ligando Maceió aos municípios de Marechal Deodoro e de Barra de São Miguel. Isso significou, de fato, a construção de duas pontes sobre as lagoas Mundau e Manguaba para chegar mais rápido à histórica cidade de Marechal Deodoro. Inicialmente, foi construída a Ponte Divaldo Suruagy (1975-1978) e, posteriormente, foi concluída a Ponte da Massagüeira, sendo descobertas outras localidades que passaram a ser pontos turísticos, como a própria Massagüeira, a Praia do Saco da Pedra e a Barra Nova, incluindo a Prainha. Em uma segunda etapa, foi construído o acesso para Barra de São Miguel.

Nos anos de 1980, outros hotéis foram construídos em Maceió, gerando uma infraestrutura que propiciou o aumento do fluxo turístico nas lagoas e suas praias vizinhas, dando sustentação ao crescimento do arranjo.

Ainda hoje, Maceió se caracteriza como principal destino turístico, tendo essas praias e lagoas como atrativos a ele associados. Por isso, o que se consolidou com o passar dos anos foi o reconhecimento do arranjo como destino gastronômico, de artesanato, de passeios nas lagoas e das praias, ou seja, um braço articulado do principal destino turístico de Alagoas, fato que explica o baixo número e frequência nas pousadas e hotéis localizados no APL.

Todavia, o arranjo em estudo apresenta características peculiares, o que o diferencia dos outros destinos de atração de turistas de Alagoas. Seu principal diferencial é a diversidade de atrações turísticas naturais e culturais que possui. Em todo APL espalha-se uma gama de atrações que se complementam, mas nem todas estão articuladas na forma de um pacote turístico com um conjunto de opções. A “tirania da proximidade¹³” impede que o arranjo se conduza como um destino turístico em si, pois o fato de ser vizinho de Maceió, e ter de fato uma parte limítrofe desse município ainda dentro do APL, dificulta uma estratégia mais eficiente para fazer dele um ofertante significativo de leitos. O arranjo, não obstante, forma uma das principais áreas de lazer do próprio maceioense, sobretudo nos finais de semana.

¹³ Ver SALVÀ (1996).

De acordo com a Tabela 12, as vantagens da localização do arranjo estão baseadas nos Relacionamentos com Fornecedores e vendas em conjunto, que obteve o grau de importância de moderado à importante (média = 3,38) e com poucas variações em suas repostas (desvio padrão = 1,680), seguido Desenvolvimento de serviços/ produtos e processos e da Capacitação de recursos humanos, que apresentaram maiores médias e menores desvios padrão. Outras externalidades que geram vantagens de localização apresentaram pouco grau de importância junto aos respondentes.

Em uma análise mais aprofundada, verifica-se que as mesmas variáveis quando submetidas a uma análise fatorial, mantém o seu comportamento reforçando ainda mais a importância dos Relacionamentos com Fornecedores e vendas em conjunto, a qual explica 81,5% da opinião dos empresários, com um alto grau de adequabilidade da matriz (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) de 0,926 e com associação significativa entre o relacionamento com fornecedores e vendas em conjunto e as demais vantagens do arranjo, de acordo com o teste de independência das variáveis ($\chi^2=1147,410$; $p<0,001$).

Tabela 12 – Vantagens que a empresa tem por estar localizada no arranjo

Vantagens	Média	Desvio Padrão
1. Relacionamento com Fornecedores e vendas em conjunto	3,38	1,680
2. Desenvolvimento de serviços/ produtos e processos	3,32	1,685
3. Capacitação de recursos humanos	2,83	1,838
4. Obtenção de financiamentos	2,64	1,861
5. Reivindicações	2,89	1,859
6. Disponibilidade de Mão de obra qualificada	2,96	1,834
7. Disponibilidade de serviços técnicos especializados (consultorias)	2,79	1,788
8. Existência de programa de apoio e promoção	2,65	1,856
9. Proximidade com universidades e centros de pesquisa	2,52	1,867

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Vale ressaltar que as belezas naturais foram consideradas pela maioria dos empresários como um diferencial da região e o motivo principal da escolha do destino para o desenvolvimento do negócio. Tal qual o principal fator decisório dos turistas que visitam Alagoas, que revelam que os atrativos naturais são o principal fator de escolha do destino (96,5%), conforme Tabela 13.

Tabela 13 - Fator Decisório da Visita

FATORES	2004	2005	2006
Atrativos Naturais	92,91%	93,10%	96,48%
Ecoturismo	0,76%	0,84%	0,32%
Turismo Rural	0,51%	-	0,32%
Patrimônio Histórico/Cultural	0,25%	0,99%	0,64%
Custo Total da Viagem	1,01%	0,42%	0,64%
Manifestações Populares	0,25%	0,14%	0,32%
Outros	4,31%	4,51%	1,28%
TOTAL	100%	100%	100%

Fonte: Estatística Turística SETUR (2008).

Se por um lado a beleza cênica do arranjo é um dos seus principais diferenciais reconhecido por diversos atores, por outro é um fator de rápida expansão imobiliária com pouco planejamento, ameaçando o próprio ambiente que o diferencia de outras regiões. Adicionalmente, apesar dos atrativos turísticos culturais serem expressivos, são pouco utilizados como fatores de atração turística, não estando atrelados a eles variados serviços turísticos. Há, ainda, uma carência de infra-estrutura – estradas de acesso em boas condições, saneamento básico, bancos, informações turísticas e etc. – e de qualificação de pessoal.

Muitos dos empreendedores entrevistados possuíam menos de 2 anos com atividades empresariais na região. Alguns explicaram que após terem visitado a região se encantaram e resolveram comprar ou arrendar uma pousada, bar ou restaurante. No entanto, na sua maioria, não tinham conhecimento mercadológico da região, e ainda, atualmente, dependem do diferencial competitivo das belezas naturais.

4.3.3 Desempenho do arranjo

Uma característica importante do arranjo em termos de produção, emprego e renda é a sazonalidade da atividade turística. Os meios de hospedagem ficam mais suscetíveis a este fator, refletindo na geração de emprego.

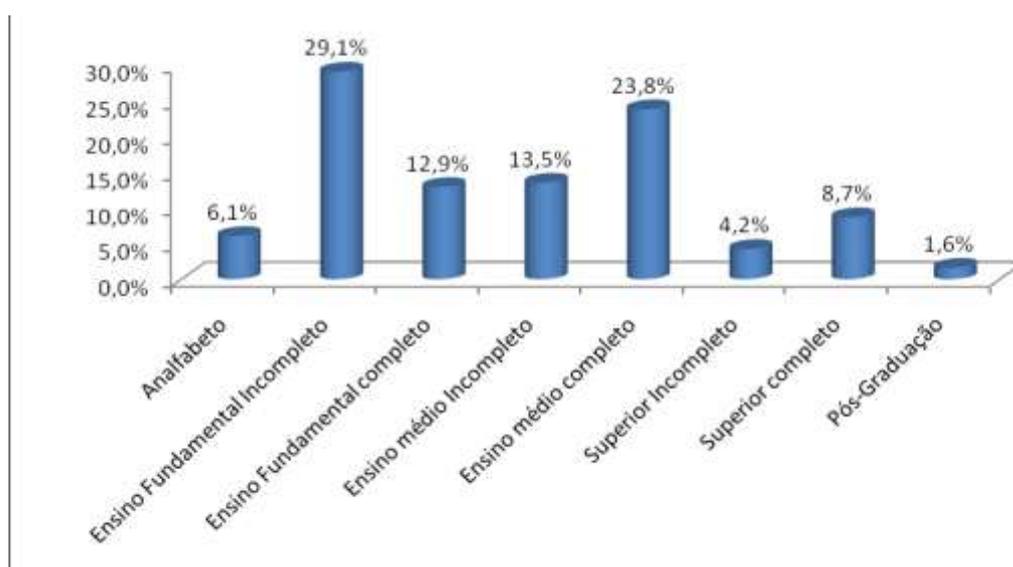
Os serviços de alimentação são os que mais geram empregos na alta temporada, com 1.145 postos de trabalho, e na baixa, 814, sendo a média de seis empregados em tempo integral por estabelecimento, elevando este número para oito na alta estação. Isto é consequência do maior número de clientes atendidos nos meses de dezembro (187.916), janeiro (231.596) e fevereiro (192.412). São ao todo 18.064 lugares disponíveis, com uma

média de 134 por estabelecimento, sendo que 72% deles funcionam de segunda a domingo (SEBRAE-AL, 2006).

Quanto às características da mão-de-obra empregada no arranjo, pelo Gráfico 05 verifica-se, por um lado, um baixo índice de escolaridade superior (8,7%), seguido de uma regular quantidade de escolaridade do ensino médio (23,8%) e de 12,9% com o ensino fundamental completo. No entanto, alguns empresários afirmaram que uma pequena parcela da mão-de-obra disponível possui características importantes para o desenvolvimento do arranjo, como conhecimento prático, disciplina, flexibilidade, criatividade e interesse para aprender novas qualificações.

Seguindo as tendências e exigências do mercado global, esses números preocupam, pois revelam uma localidade com pouca mão-de-obra qualificada, o que reflete diretamente na qualidade dos serviços oferecidos na região.

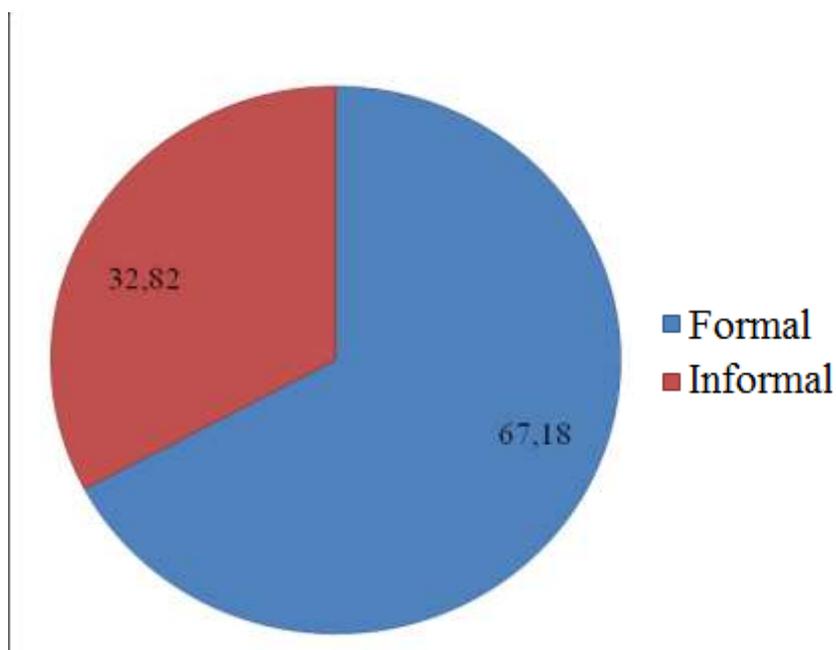
Gráfico 05 – Escolaridade da Mão-de-obra da Região das Lagoas



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Neste arranjo foram identificados aproximadamente 495 funcionários registrados contra 242 informais. Neste contexto, verificou-se que 67,2% das empresas são formais e 32,8% encontram-se na informalidade, conforme Gráfico 06. Dentre as empresas informais, a grande maioria está localizada no comércio turístico (86%), seguido de 11,6% de Bares e restaurantes e 2,3% de meios de hospedagem ($\chi^2=60,033$; $p<0,001$).

Gráfico 06 – Situação das Empresas da Região das Lagoas



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

A produção de artesanato é a atividade mais tradicional do arranjo, onde aproximadamente 40% dos artesãos exercem a profissão há mais de 10 anos. Utilizam, principalmente, mão-de-obra familiar, visto que cerca de 64% deles tem até duas pessoas em casa trabalhando nesta atividade e 65% não contratam pessoas para auxiliá-los. É, na maioria das residências, uma atividade que complementa a renda familiar e, segundo as rendeiras, não é lucrativa, principalmente na baixa temporada (SEBRAE-AL, 2006).

Porém, a produção do artesanato é realizada independentemente da sazonalidade, pois também há vendas externas ao arranjo. De todo o artesanato do APL, o tipo mais produzido é o filé (79%), sendo as artes em madeira, fibra de coco e cerâmica muito pouco realizadas, com apenas 1,2% para os dois primeiros e 0,6% para o segundo, e os demais são outros tipos de bordados e costuras. Os produtos mais elaborados a partir do artesanato são blusas (20%), saias (13%), redes (9%) e cintos (9%), em menor escala xales, saídas de praia e artigos para o lar. O preço dos produtos é calculado pelos artesãos levando-se em consideração os custos da mão-de-obra e das matérias primas (SEBRAE-AL, 2006).

4.3.4 Principais Atores e Atividades Realizadas

As principais atividades produtivas que se estruturam em torno do arranjo são seus serviços turísticos: meios de hospedagem (pousadas e hotéis), alimentação (restaurantes e barracas – ou quiosques - de praia), comércio turístico, agenciamento (receptivos, incluindo os passeios de barco) e imobiliárias (venda de terrenos e aluguel de imóveis).

Além dos agentes econômicos, a implantação do programa governamental APL Turismo Região das Lagoas fez com que o arranjo tivesse uma coordenação formal abrangente, que é exercida pelo SEBRAE-AL. Os governos do Município e do Estado desempenham o papel de indutor e incentivador por meio de suas secretarias de turismo. Também existem associações, no entanto, estas atuam somente no âmbito das atividades de seus associados, não havendo um processo de integração entre elas.

4.3.5 Agentes econômicos

a) Meios de hospedagem

Os meios de hospedagem representam 11,1% das empresas que prestam serviços turísticos no arranjo. São constituídos por pousadas e hotéis localizados na região de estudo, que totalizam 39 estabelecimentos, sendo 64% na Praia do Francês, 26% na Barra de São Miguel e os demais na cidade de Marechal Deodoro e na Barra Nova.

Segundo Sebrae-AL (2006)¹⁴, 78% desses estabelecimentos estão classificados na categoria familiar, apenas 5% são de luxo e o restante pertencem à categoria econômica. São ao todo 1.742 leitos, distribuídos em 37 quartos de solteiro, 239 quartos duplos e 164 triplos.

De acordo com os questionários aplicados na amostra, foi encontrado apenas 1 meio de hospedagem informal, o restante (96,3%), todos eles são micro empresas formalmente constituídas, com aproximadamente 46,6% com mais de 10 anos de funcionamento. Sendo a fonte de recursos 100% dos sócios e a maioria (78,6%) possui apenas um proprietário.

¹⁴ Este relatório, do SEBRAE-AL, abrange os municípios alvo deste estudo mais o município de Pilar, que possui apenas uma pequena pousada. Os dados deste relatório foram considerados, portanto, como válidos para o arranjo com um todo.

Quanto ao perfil do sócio-fundador, observou-se que a maioria (56,5%) tem idade entre 31 e 50 anos, são homens e possuem nível superior completo.

Do pessoal ocupado fixos, ou seja, com contratos formais, 44,7% possuem escolaridade até o ensino fundamental completo. Apenas 19,9% apresentam o ensino médio completo e 8,4% são portadores de diploma de curso superior. Esta situação reflete na identificação da maior dificuldade na operação da empresa como sendo a contratação de empregados qualificados (55,6%). Outra dificuldade revelada foi a de divulgar e vender seus produtos e serviços.

Quanto aos clientes dos meios de hospedagem do arranjo, a grande maioria é de outros Estados (70%). Vale observar que vem crescendo a participação de estrangeiros, principalmente italianos e argentinos, em detrimento dos turistas oriundo de Alagoas ao longo dos últimos 15 anos. A indicação de terceiros é o principal critério de escolha do estabelecimento (49%), seguido das *homepages* (17%), com baixíssima participação das agências de viagens e pacotes como fatores que influenciaram a estadia do turista no arranjo (SEBRAE, 2006).

Dentre os fatores competitivos apontados, os principais são: a qualidade do atendimento, dos insumos, do produto ou serviço, a localização do empreendimento, a capacidade de introdução de novos produtos/processos e de atendimento, e o desenho e estilo dos produtos ofertados. As principais dificuldades para operar a empresa estão na contratação de pessoal qualificado, divulgar e vender os produtos, e o custo e a falta de capital de giro.

A maioria dos meios de hospedagem não apresenta um alto padrão de qualidade, o que pode ser verificado pelo preço das diárias e explicado, em parte, pela dificuldade de contratação de pessoal qualificado. Aliado a este fato, as inovações não são uma constante nesse segmento, em termos da capacidade e frequência da introdução de inovações, o que leva a crer que há dificuldades na melhoria dos serviços a fim de atrair um público com maior poder aquisitivo e, portanto, mais exigente.

b) Comércio Turístico

Os produtos vendidos nas lojas de artesanato são de dois tipos: os de grande enraizamento, produzidos no arranjo, destacando as roupas, toalhas, centros de mesa e passadeiras elaboradas com rendas de filé e labirinto, além de enfeites, utensílios de cozinha, bolsas e bijoutherias feitas com matéria prima local, como conchas, casca de coco, madeira, barro e sementes. Uma característica marcante deste artesanato é a presença de elementos do mar, como desenhos de conchas e animais marinhos. O outro tipo é o encontrado em todo o Nordeste, com produção localizada fora do arranjo, como cestas e bolsas de palha de ouricuri (típicas do sul do Estado), redes, tapetes, biquínis, cangas e camisetas produzidas em Alagoas ou em outras regiões do país.

São ao todo 180 lojas de artesanato, que representam cerca da metade das empresas do arranjo (50,9%), sendo sua maior concentração no Pontal da Barra, 70%, seguido pelo Francês e na Barra de São Miguel, com 13,9% cada um, e com 2,2% na cidade de Marechal Deodoro.

Segundo resultado dos questionários, todas são micro empresas, a maioria (43,1%) tem mais de 10 anos de existência, sendo 72,5% informais e as demais formais, destas empresas aproximadamente 70% estão localizadas no Pontal da Barra. A maioria (78,6%) tem os recursos oriundos dos sócios e possui apenas um sócio fundador (90,2%). Quanto ao seu perfil, aproximadamente 57% deles tem idade entre 31 e 50 anos, são mulheres (82,4%), não possuem pais empresários (74,5%) e grande maioria possui ensino médio completo (49%).

c) Bares e Restaurantes

Os bares e restaurantes representam 33,4% dos estabelecimentos que oferecem serviços turísticos no arranjo. Em sua maioria servem pratos típicos da culinária local, que tem por base os frutos do mar e das lagoas. São ao todo 118 estabelecimentos, dos quais cerca de 75% estão localizados no município de Marechal Deodoro (cerca de 26% na Praia do Francês, 20% na Massagüeira, 15% na cidade e 14% na Barra Nova). Os demais estão na Barra de São Miguel (19%) e no Pontal da Barra (6%).

Com relação aos bares e restaurantes, neste arranjo prevalecem as micro empresas, com 90% delas formais. Somente 77,4% são controladas por apenas um sócio. O perfil do sócio fundador é masculino e tem entre 31 e 50 anos (69,8%) e não possui pai empresário (58,5%). Cerca de 34% possui ensino médio completo e 18,9% possuem ensino superior completo. A fonte de recurso é proveniente totalmente do sócio, sem contar com empréstimos ou adiantamentos de fornecedores e clientes.

No que tange às relações de trabalho, 61% possui contrato formal, 11% de serviços temporários e aproximadamente 16% são familiares sem contrato formal. Quanto à escolaridade do pessoal ocupado, 30% possuem ensino médio completo e 56% ensino fundamental completo. Há a presença de 4% de analfabetos e 2% com diploma de curso superior.

Dentre os principais fatores competitivos apontados, estão a qualidade no atendimento, do produto ou serviço, da mão-de-obra e da localização do empreendimento. A maior dificuldade na operação das empresas que oferecem serviço de alimentação no arranjo é a contratação de pessoal qualificado (46%), seguido de conseguir divulgar e vender seus produtos (35%), comprar produtos de qualidade (27%), custo ou falta de capital para aquisição de máquinas (27%) e custo ou falta de capital de giro (23%). Os consumidores são majoritariamente de outros Estados (45%) ou de Alagoas (40%), verificando-se baixa presença de estrangeiros (6%).

Tal como ocorre com os outros agentes econômicos que ofertam serviços turísticos no arranjo, este segmento apresenta baixa capacidade inovativa, com baixo nível de introdução de inovações, sendo que os programas de treinamento orientados à introdução de produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorado foi atividade inovativa mais realizada, porém ocasionalmente e por 27% da amostra pesquisada.

4.3.6 Cooperação e Aprendizado

Em relação ao treinamento e capacitação dos recursos humanos, a Tabela 14 evidencia que o treinamento de recursos técnicos realizados no arranjo é o que apresentou maior média na pesquisa de campo (3,32), sendo que o treinamento na empresa e em cursos técnicos fora do arranjo também são realizados em menor intensidade, 2,33 e 1,80, respectivamente.

Certamente, são reflexos dos treinamentos coordenados pelo SEBRAE-AL e seus parceiros no âmbito do programa de APL Turismo Região das Lagoas.

Tabela 14 – Treinamento e Capacitação dos Recursos Humanos na Região das Lagoas

Descrição	Média	Desvio Padrão
1. Treinamento na empresa	2,33	1,863
2. Treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo	3,32	1,856
3. Treinamento em cursos técnicos fora do arranjo	1,80	1,552
4. Absorção de form. de cursos universit. localiz. no APL ou próximo	1,45	1,212
5. Absorção de form. dos cursos técnicos localiz. no APL ou próximo	1,39	1,164

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Por outro lado, a baixa absorção de formandos dos cursos universitários ou técnicos localizados no arranjo ou próximos a ele demonstra a fraca integração entre as empresas locais com as faculdades e os cursos técnicos que formam recursos humanos para a atividade turística. Dada a característica de prestação de serviços das atividades ligadas ao turismo, a contratação de técnicos/engenheiros não é relevante para o arranjo.

Quanto ao grau de importância das fontes de informação utilizadas pelas empresas do arranjo, a Tabela 15 mostra que as informações que surgem de idéias próprias (média=4,84) foram consideradas determinantes na tomada de decisões e investimentos da empresa, ou seja, neste quesito 81,6% dos empresários pontuaram suas idéias como muito importante. Se for levada em consideração a baixa importância pontuada nos quesitos: cursos, treinamentos e a adoção de melhores práticas, além para pouca realização de treinamentos na empresa e parcerias com instituições de ensino; pode-se afirmar que na região há um alto grau de amorosismo nas práticas de gerenciamento da empresa e visão do mercado turístico.

Tabela 15 – Fontes de Informação das Empresas do Arranjo

Descrição	Média	Desvio Padrão
1. Idéia Própria	4,84	0,599
2. Com Fornecedores	2,09	1,638
3. Com Clientes	3,62	1,705
4. Copiou de Terceiros (melhores práticas e <i>benchmarking</i>)	2,55	1,735
5. Cursos e Treinamentos	2,44	1,881

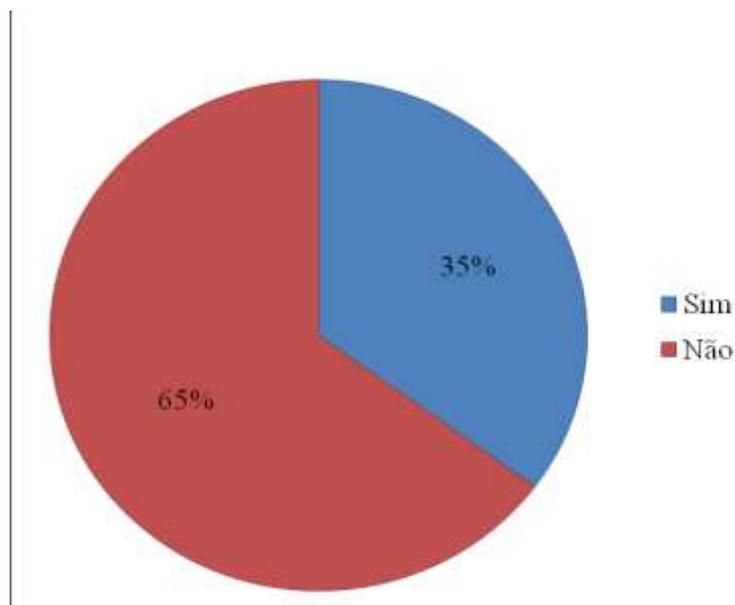
Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Para os empresários que levam em consideração as informações obtidas pelos clientes e alguns concorrentes (apenas nos casos dos associados), percebe-se que há uma interação, mesmo que não muito intensa, entre empresas e clientes e entre as próprias empresas. Entretanto, os esforços realizados pelas políticas de desenvolvimento do arranjo no que tange à disseminação das informações por meio de palestras, cursos, feiras e outras atividades apresentaram poucos resultados, seja pelo pouco tempo de implantação, pelo número de

participantes destas atividades e sua capacidade de disseminação para outros atores do arranjo ou pela metodologia utilizada nos cursos e capacitações oferecidas. Os resultados têm favorecido, apenas, no desenvolvimento de forma isolada de alguns empresários, na ampliação dos seus conhecimentos de mercado e melhorias da sua gestão, com inexpressivos impactos coletivos.

Uma grande deficiência do arranjo é o baixo nível de cooperação entre os atores econômicos. Segundo Lustosa e Lages (2006), em 2002, nenhuma empresa tinha participação em atividades cooperativas. Já em 2009, Gráfico 07, verifica-se a participação de 35% dos empresários contra 65% que não participam. Os principais motivos daqueles que não participam são: não tem conhecimento, não tem tempo, não ver organização nas associações e não ver nenhuma vantagem em participar. Para os participantes as contribuições mais consideradas foram: auxílio na definição de objetivos comuns, apresentação de reivindicações comuns, criação de fóruns e ambientes para discussão, promoção de ações cooperativas e organização de eventos técnicos e comerciais. Outras contribuições importantes para a melhoria da dinâmica de interação, cooperação, aprendizagem e de difusão de conhecimentos no arranjo são pouco observadas.

Gráfico 07 - Participação em atividades Cooperativas da Região das Lagoas



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Aproximadamente 85% das empresas pesquisadas não têm conhecimento dos programas ou ações voltadas para as micro e pequenas empresas realizadas pelos governos federal, estadual e municipal. São as ações do SEBRAE-AL as mais reconhecidas: 17% conhecem e participam dos programas e ações; 23% conhecem, mas não participam; e 60% desconhecem.

Dos empresários que participam dos programas e ações do SEBRAE-AL, 95% avaliaram de forma positiva tais ações. Este fato demonstra a importância da atuação desta instituição no segmento de MPE, reforçando seu papel na coordenação do arranjo.

Exatamente por isso, talvez caiba a esse órgão o papel de difusão de informações relevantes para as empresas do arranjo sobre as ações e programas de outras esferas de governo. O uso do Portal do Ministério do Turismo¹⁵ para divulgação das pousadas e hotéis, sem nenhuma cobrança, é um exemplo. Certamente, a inexistência de um maior número de meios de hospedagem locais nesses meios de divulgação nacional se deva à falta de informação por parte dos proprietários.

Por outro lado, o desconhecimento de programas e ações para as MPE talvez se justifique pela efetiva ausência dos mesmos, logo os atores não possuem elementos para avaliar.

Alguns mecanismos de interação foram detectados nas entrevistas, mas sempre nos subsistemas do arranjo e não em sua totalidade. Segundo Lustosa e Lages (2006), os barqueiros do Pontal da Barra passaram, em 2006, a fazer pacotes com alguns restaurantes, que inclui passeio de barco com guia, informando as especificidades das lagoas, e também almoço no restaurante. Esta cooperação resultou da percepção do baixo movimento turístico na baixa temporada, fazendo com que a associação propiciasse melhoria para todos, inclusive para o comércio de artesanato local.

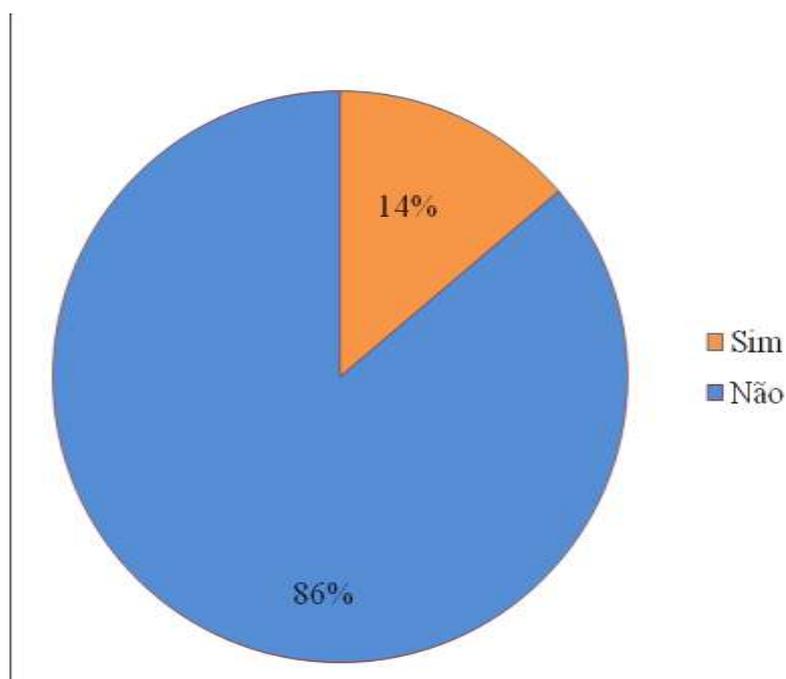
4.3.7 Inovação

Apesar de a literatura apontar as micro empresas como mais propensas à inovação, este fato não é verificado no arranjo. No Gráfico 08, pode-se observar que apenas 14% das empresas do arranjo afirmaram ter algum tipo de inovação na empresa. Das empresas que

¹⁵ www.portaldehospedagem.com.br

afirmaram possuir algum tipo de inovação, o maior percentual está nos serviços e/ ou produtos, com 62,5% dos entrevistados. As inovações de processo na empresa ocorreram em somente 18,3% da amostra pesquisada. Quanto às mudanças organizacionais, os percentuais foram de aproximadamente 19,2%.

Gráfico 08 – Inovações no Arranjo da Região das Lagoas



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Dado a reduzida propensão às inovações das empresas, os impactos das mesmas foram nulos para: o aumento da participação no mercado externo da empresa, a abertura de novos mercados, a redução de custos do trabalho, de insumos, de impactos ambientais e do consumo de energia, o enquadramento em regulações e normas padrão relativas ao mercado interno. Mesmo assim, verificou-se baixo impacto das inovações no que tange a ampliação da gama de produtos ofertados, a manutenção da sua participação nos mercados de atuação e o aumento da produtividade, da qualidade dos produtos e da participação no mercado interno da empresa.

Além destes aspectos referentes às inovações das empresas, o programa de desenvolvimento do APL introduziu algumas inovações em termos de divulgação do arranjo, com novos roteiros, para serem vendidos pelas agências. A estratégia de divulgação é fundamental para o aumento da frequência turística, porém os avanços em outros aspectos –

infra-estrutura, qualidade e maior diversidade dos serviços – devem caminhar paralelos para que não haja afluxo de turistas sem o respectivo bom acolhimento, o que pode até fazer uma propaganda negativa da região.

A pesquisa de campo revelou que as empresas reconhecem que as políticas públicas podem contribuir para o aumento da eficiência competitiva das micro e pequenas empresas do arranjo. As mais importantes são as melhorias na educação básica, os programas de capacitação profissional e treinamento técnico, e as linhas de crédito e outras formas de financiamento. As políticas mais deficientes foram às relativas ao fundo de aval e os estímulos à oferta de serviços tecnológicos.

As ações do programa APL Turismo da Região das Lagoas também têm um papel central para o desenvolvimento do arranjo, principalmente na promoção de eventos, como o Festival Gastronômico Sabor das Lagoas, que além de promover o arranjo, detecta gargalos e busca soluções para melhoria da qualidade dos serviços. Os cursos de capacitação também são importantes, porém seus resultados não são sentidos imediatamente. Os roteiros de ecoturismo e turismo de aventura, que foram montados pelo APL, além de um parque temático, dão um diferencial importante, ressaltando seus atrativos naturais. Além do mais, o fato de agregar os atores e fazer com que eles sintam-se co-responsáveis pela melhoria do arranjo é, certamente, um passo importante na direção do aumento de competitividade.

4.3.8 Meio Ambiente

De acordo com pesquisa, 98% utilizam a rede pública de abastecimento de água. Quanto ao esgotamento sanitário 94% afirmaram utilizar fossa (séptica ou sumidouro) com seu destino final, em 64% dos casos, incorporados ao subsolo, seguido de 35% destinados à rede pública, lançamento em corpo receptor e outros. A coleta de resíduos sólidos é realizada na grande maioria (98,5%) pelo Município, que destina estes resíduos para o aterro controlado municipal. Quanto às emissões atmosféricas e sonoras seus percentuais foram considerados insignificantes para região.

No arranjo Região das Lagoas, nenhuma das empresas visitadas demonstraram possuir práticas sustentáveis voltadas a dimensão ambiental. As práticas mais comuns nas empresas são: coleta seletiva de lixo, redução no consumo de energia, reaproveitamento de água por

meio de cisternas, reutilização de papéis e placas solares. Algumas informaram possuir placas solares, no entanto, tal prática está mais associada à redução de custos do que aos interesses com o meio ambiente. A região não possui estação de tratamento de efluentes e muitos empresários reclamaram sobre a coleta de lixo, que é realizada pela prefeitura e levada para um aterro não controlado.

Afinal, se está sendo discutido o desenvolvimento desta região, as dimensões ambiental, social, econômica, cultural e política devem ser priorizadas nas discussões e ações empreendidas pelos atores locais.

Observa-se no arranjo uma carência quanto sua infra-estrutura básica (estradas de acesso em boas condições, saneamento básico, bancos, informações turísticas e etc.), qualidade da mão-de-obra, conhecimento em gestão e motivação para o associativismo e cooperativismo.

O APL da Região das Lagoas parece estar incluído como um dos atrativos turísticos do principal destino turístico que é Maceió. Isso gera dificuldades de ocupação para as empresas de meios de hospedagem localizados no APL. A “tirania da proximidade” gera influência na dinâmica do *trade* turístico do arranjo, seja pela proximidade e ou pela estrutura encontrada na capital. Muitos empresários não se arriscam em melhorar suas estruturas ou criar atrações para a região, percebe-se uma acomodação por parte de alguns empresários, geralmente, aqueles que não participam das ações do APL (LUSTOSA; LAGES, 2006).

Outra barreira encontrada foi a falta de confiança, relatada por alguns empresários, quanto às ações de associações e cooperativas. Os vínculos sociais, a confiança nas instituições locais, a constituição de um ambiente favorável ao empreendedorismo e à inovação e uma melhor qualidade de vida para todos são fatores primordiais para o desenvolvimento local.

Não obstante, discute-se no próximo capítulo os arranjos supra caracterizados, com ênfase na inovação, cooperação e aprendizado, como base para a construção de uma estratégia coletiva que leve consideração a sustentabilidade local.

CAPÍTULO V

O CENÁRIO DAS PARTES COM A VISÃO DO TODO: INOVAÇÃO, COOPERAÇÃO E APRENDIZADO

As capacidades das empresas inovarem através do uso de novos conhecimentos de forma efetiva estão positivamente relacionadas com as suas habilidades de empreender arranjos associativos e cooperativos.

Nesse sentido, buscou-se neste capítulo discutir a importância da inovação, da cooperação e do aprendizado no processo de desenvolvimento de uma localidade. Para tanto, foram resgatadas algumas análises das duas regiões e discutidas na direção de um entendimento global sobre as lacunas que dificultam o desenvolvimento destes arranjos.

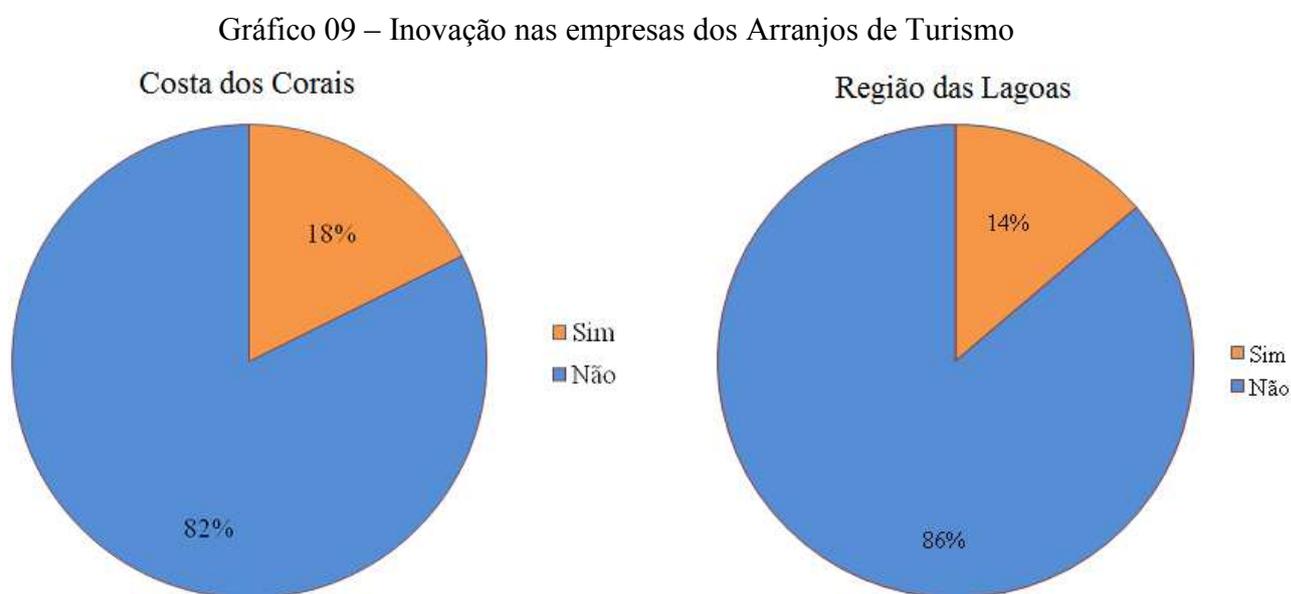
5.1 Inovação como fator crítico de sucesso

Para as MPE a inovação funciona como fator crítico de sucesso, ou seja, estar à frente do mercado através de diferenciais competitivos. Para tanto, estas empresas necessitam estar preparadas para as oportunidades e ameaças advindas deste mercado, através da excelência em gestão e sinergia entre os atores.

Nessa perspectiva, a inovação pode ser estendida além das atividades formais de pesquisa e desenvolvimento (P&D), incluindo a melhoria contínua na qualidade e no design de produtos, mudanças nas rotinas organizacionais e de gerenciamento, criatividade no marketing e modificações nos processos de produção que reduzem custos, aumentam a eficiência e asseguram a sustentabilidade ambiental. De acordo com a definição de Ernst (1998, p. 12-13), a inovação é “o processo pelo qual as empresas dominam e implementam o design e a produção de bens e serviços que lhe são novos, independentemente do fato de serem novos ou não, para os seus competidores – domésticos ou estrangeiros”.

Enfatizar a inovação, portanto, não significa negar o papel que a P&D (pesquisa e desenvolvimento) pode assumir na geração de novos conhecimentos. O objetivo é evitar que se atribua ênfase excessiva ao papel da P&D no processo de inovação e, em vez disso, encorajar os formuladores de políticas a adotarem um sentido mais amplo do que foi adotado no passado em relação às oportunidades relacionadas ao aprendizado e à inovação nas MPE e nos chamados setores tradicionais. O ponto mais crítico aqui, entretanto, não é apenas o papel que ainda é desempenhado pelas indústrias tradicionais no crescimento econômico, mas, de uma perspectiva sistêmica, considerando que a crescente intensidade do uso do conhecimento na produção nesses setores é que contribuiu para sua renovação e transformação.

A análise conjunta das regiões pesquisadas revelou que apenas 18% dos empreendimentos, localizados no arranjo Costa dos Corais, possuem atividades inovativas contra 82% que não inovam. Já na Região das Lagoas, apenas 14% informaram possuir algum tipo de inovação na empresa e 86% não identificaram inovação na organização. Dentre estes empresários, muitos não entendem o que é inovação, não conseguem associar inovações às suas atividades ou confundiram esse processo com o simples ato de atender bem o cliente ou ter preços baixos, Gráfico 09.



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

A pequena diferença no percentual de empresas inovadoras, entre a região da Costa dos Corais (18%) e a Região das Lagoas (14%), pode ser explicada pela participação das “Pousadas de Charme”, consideradas, aqui, um tipo de inovação, por se distinguirem pelo alto

nível de atendimento, arquitetura, diversidade de serviços, gastronomia e preocupação com a preservação do meio ambiente.

Um fato curioso é que 79% destas empresas inovadoras informaram que não participam de associações, pois não têm interesse, não têm tempo ou não percebem organização. Das empresas que participam de associações, recebem destaque aquelas pertencentes ao litoral norte, pela participação da AHMAJA (Associação de Hotéis de Maragogi e Japaratinga), responsável por muitas das ações de melhorias do turismo na região e cooperativismo praticado por alguns hotéis e resorts. Alguns empreendimentos da Costa dos Corais chegam a organizar feiras com artesãos da região e praticar *overbooking*¹⁶, como estratégia de gestão da demanda, no qual, geram parcerias com outros empreendimentos.

Todavia, nas duas regiões fazem-se necessárias as participações de mais empresários em atividades associativistas e cooperativistas para impulsionar ações conjuntas de melhorias.

As empresas que afirmaram possuir inovações, em sua maioria (45%), associaram o SEBRAE-AL como parceiro importante para seu desempenho, principalmente no diz respeito às inovações de processos ($\chi^2=18,136$; $p<0,001$). Todos eles informaram perceber aumento em suas vendas a partir das inovações.

Na Tabela 16 pode ser verificada a composição de fatores determinantes na escolha do SEBRAE-AL como principal parceiro. Foram elencadas 11 variáveis para a análise dos entrevistados. A partir da geração da fatorial, dois fatores foram obtidos com autovalor superior a 1, e uma variância cumulativa de 64,3%, aproximadamente. Para a rotação dos fatores, foi utilizado o processo *Varimax* e, através do teste de adequacidade da amostra de *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO), com o valor de 0,845 foi comprovada a adequacidade da análise fatorial ($\chi^2=578,440$; $p<0,001$).

¹⁶ Venda de unidades acima da capacidade disponível do hotel.

Tabela 16 – Análise fatorial da percepção dos empresários com relação à importância e resultados das ações conjuntas com alguns parceiros

	Descrição	Componentes Principais	
		1	2
Parceiros	Concorrentes	0,261	0,548
	Fornecedores	0,136	0,767
	Clientes	0,181	0,557
	Governo	0,162	0,766
	Sebrae-AL	0,650	0,356
	Universidade	0,262	0,759
Resultados das Ações Conjuntas	Melhoria na qualidade dos serviços/ produtos	0,881	0,313
	Desenvolvimento de novos serviços/ produtos	0,852	0,240
	Melhoria nos processos produtivos	0,916	0,267
	Melhor capacitação de recursos humanos	0,768	0,153
	Melhorar condições de comercialização	0,856	0,181
	Autovalores (<i>eigenvalues</i>)	5,583	1,489
	(%) <i>of variance</i>	50,758	13,536
	(%) <i>Cumulative</i>	50,758	64,294

Fator de carga : Rotação *Varimax* com *Kaizer Normalization*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) = 0,845

Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

O primeiro fator indica uma forte relação da parceria do SEBRAE-AL com as melhorias organizacionais e dos processos de gestão. A partir desse resultado, infere-se que as ações do SEBRAE-AL nos APL de turismo, através das capacitações, treinamentos, eventos, articulação com atores locais e convênios são válidas para a sobrevivência destes arranjos. Porém, existe a necessidade de aproximação das instituições de ensino e pesquisa para o profundo entendimento com ações visando à sustentabilidade local.

Entende-se que as empresas, através de um processo endógeno, deveriam articular parcerias entre os atores locais para gerar sinergias. A literatura existente mostra que as aglomerações para as MPE oferecem oportunidades únicas de engajamento em uma ampla gama de ligações locais entre usuários e produtores e entre o setor produtor de conhecimento (universidades e centros de pesquisas) e os setores produtores de bens e serviços da economia que estimulam o aprendizado e a inovação necessários para transformar as “indústrias tradicionais”.

No entanto, percebe-se que as políticas que abrangem os municípios alvo desta pesquisa são voltadas para geração de emprego e renda, visando secundariamente a geração de conhecimento para a inovação. Os maiores investimentos foram feitos em marketing e em capacitação, voltada para a profissionalização, a fim de qualificar a mão-de-obra local para maior absorção no arranjo. Entretanto, essas ações ainda não se traduziram em capacitação produtiva e inovativa. Não há uma preocupação explícita com a geração, absorção e

disseminação de conhecimentos gerados no arranjo e fora dele, que possibilitem uma maior capacidade inovativa, buscando o seu desenvolvimento sustentável. Não obstante, este programa é fundamental para o desenvolvimento do arranjo.

Nas duas regiões ficou clara a pouca participação das instituições de ensino, na formação de mão-de-obra qualificada e na introdução de novos conhecimentos na gestão das empresas e melhorias na governança local. Neste quesito a pesquisa revelou que não existe associação entre a qualidade de mão-de-obra e a absorção/ participação de universidades e cursos técnicos dentro e fora do arranjo, já esta mesma informação quando cruzada com o treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo, foi considerada em 92,8% dos casos, fator determinante para manter a competitividade da empresa ($\chi^2=21,206$; $p<0,047$).

Muitos empresários ainda praticam o amadorismo com técnicas empíricas e quase nenhuma estrutura para gestão adequada dos seus negócios, em 80% dos casos o uso das próprias idéias, sem o cuidado com análise do ambiente externo, foi considerado o mais importante para os empresários. Ou seja, uma grande parte dos empresários não sabe onde buscar conhecimento, prefere capacitar seus funcionários, sem qualquer base técnica, planejamento e/ou visão estratégica.

Observa-se que além do conhecimento e domínio técnico faz-se necessário uma “destruição criadora”, ou seja, antigas habilidades devem ser aprimoradas e adaptadas ao novo cenário dos negócios ou dar espaço a mudanças radicais. Todavia, estas mudanças e aprimoramento nas práticas de gestão, necessitam de agilidade na tomada de decisão e qualidade no fluxo e base de informações em um processo de renovação contínua.

Vale explicitar que em um arranjo existem relações denominadas verticais e horizontais. As relações verticais estáveis entre usuários e produtores, por exemplo, podem reduzir os custos associados à informação e à comunicação, os riscos relacionados à introdução de novos produtos e o tempo necessários para levar uma inovação da teoria do laboratório para a prática do mercado. A colaboração horizontal entre MPE do mesmo setor é relevante, pois resultam em eficiências coletivas com a redução dos custos de transação, a aceleração da inovação via formas mais rápidas de resolução de problemas e um maior acesso ao mercado.

Quando bem governadas estas aglomerações recebem destaque pelas externalidades positivas geradas: a disponibilidade de mão-de-obra qualificada, de determinados tipos de infra-estrutura, trocas informais geradoras de inovações e do aprendizado possibilitado pela

adoção de convenções. Assim como o apoio oferecido pelas instituições políticas e sociais no desenvolvimento de atividades de parcerias e no estímulo à transformação de tais redes em sistemas mais amplos de inovação e de produção em nível local.

Entende-se que os principais benefícios do Programa de Arranjo Produtivo de Turismo podem ser revelados por meio do aumento da interação e da cooperação entre produtores e empreendedores; maior atração de capitais; aumento do dinamismo empresarial; redução dos custos e riscos empresariais; promoção de inovações tecnológicas; maior agilidade e flexibilidade da mão-de-obra; melhoria da qualidade de vida no Estado. O Programa se tornou um dos mecanismos do Governo de Estado para promover a inclusão social de milhares de trabalhadores, famílias e empreendedores que operam no mundo dos micros e pequenos negócios de Alagoas (PAPL, 2004).

No entanto, Alagoas vem sustentando sua vantagem competitiva, apenas nos comparativos naturais. Nesta perspectiva os arranjos de turismo se apresentam relevantes sobre o aspecto da manutenção dos demais empreendimentos do Estado.

Com efeito, as discussões sobre vantagens competitivas através da análise de algumas regiões produtivas que mais se desenvolveram revelam a difusão da inovação e relacionamento entre os atores locais como fatores primordiais de sucesso. Visto isso, alguns estudos revelam a existência de sistemas de inovação e reforçam a importância do tripé conhecimento, inovação e tecnologia. A idéia principal gira em torno de estratégias que podem ser extraídas dentro destes elementos.

O ressurgimento do interesse pelo tema inovação, em oposição ao foco mais estreito na produção, caracteriza a inovação como um processo interativo, em vez de linear, e da uma nova configuração a empresa como uma organização de aprendizado inserida em um contexto institucional mais amplo (LUNDVALL, 1988). Como quadro de referência conceitual, enfatiza-se o processo no qual as empresas, em interação umas com as outras e apoiadas por diferentes instituições e organizações – associações, centros de inovação e produtividade, organismos de normatização, centros universitários e de treinamento, serviços de coleta e análise de informação, serviços bancários e outros mecanismos de financiamento –, desempenham um papel-chave adequando novos produtos, novos processos e novas formas de organização.

Vale salientar, que, longe de ser linear, o processo inovativo se caracteriza por ser descontínuo, irregular e possui um considerável grau de incerteza, posto que a solução dos

problemas existentes e as conseqüências das resoluções são desconhecidas a priori. Porém, revelam, por outro lado, um caráter cumulativo, tendo em vista que a capacidade de um agente realizar mudanças e avanços, dentro de um padrão estabelecido, é fortemente influenciada pelas características das tecnologias que estão sendo utilizadas, pela experiência acumulada no passado e pelas relações e socialização do conhecimento do entorno.

Para tanto, nos arranjos poder-se-ia existir uma unificação estratégica de ações para desenvolvimento local – através de indicadores e índices, macro e micro, ligados à região e aos empreendimentos – visando sanar as dificuldades e equiparar as ações e desempenho destas empresas.

Um sistema de indicadores, alinhados ao planejamento destas regiões, poderão guiar as ações e mensurar os resultados alcançados. Isso tudo contribuirá para um processo interativo, realizado com a colaboração de variados agentes sócio-econômicos que possuem diferentes tipos de informações e conhecimentos. Assim, esta interação se dará em diferentes níveis, entre empresas distintas e com outras organizações, como aquelas de ensino e pesquisa.

Todavia, antes mesmo de implementar, algumas das ações supracitadas, voltadas para a configuração de sistemas inovativos, faz-se necessário resolver algumas questões pendentes, que dificultam o processo de desenvolvimento.

5.2 Súmula das questões pendentes

Os arranjos de turismo do Estado apresentam grandes desafios, pois os serviços turísticos não conseguem ter de forma sistemática, legal e organizada uma qualidade compatível com o turismo de padrão nacional e internacional. Isso pode até inviabilizar a atuação de alguns agentes relevantes que ainda conseguem atuar no arranjo.

Assim sendo, serão abordadas a seguir algumas questões pendentes nas duas regiões pesquisadas, com a idéia de fornecer subsídios para formulação de teorias e metodologias, a partir dos elementos geográficos ou conjunturais a serem explorados.

5.2.1 Ter uma identidade definida

Na Região das Lagoas observa-se, muitas vezes, que este arranjo está incluído como um dos atrativos turísticos do principal destino turístico que é Maceió. Isso gera dificuldades de ocupação para as empresas de meios de hospedagem localizados no APL. A “tirania da proximidade”, aliada ao médio padrão de qualidade da maioria das pousadas e à falta de oferta de serviços turísticos noturnos, faz com que a maioria dos turistas prefira se instalar em hotéis da capital alagoana, por conta das externalidades de uma melhor infra-estrutura de serviços em seu conjunto, inclusive o entretenimento noturno, como destacaram Lustosa e Lages (2006), alguns segmentos de turistas precisam ser mais estimulados que outros, com uma estratégia de marketing mais agressiva. Isso requer estudos mais específicos sobre quais segmentos seriam mais sensíveis a optar por se hospedar no arranjo ou em Maceió.

Já na Região da Costa dos Corais a distância das capitais Maceió e Recife, gera oportunidades de uma maior permanência dos turistas no arranjo, no entanto, esta situação, só favorece mais diretamente os empreendimentos que possuem melhores estruturas, deixando os micro empreendimentos à margem destas oportunidades, na dependência de turistas do próprio Estado e de Estados vizinhos, assim como de aventureiros, que na maioria dos casos não constituem consumidores com alto poder aquisitivo. Os turistas com alto poder aquisitivo escolhem em sua maioria os resorts, hotéis e as pousadas de charme.

Nas duas regiões, é necessária uma maior valorização e definição da identidade que explore as tradições locais (artesanato, folclore, história e cultura), o respeito ao meio ambiente e a valorização da comunidade local, aliado a uma gestão de marketing turístico, poderiam atrair consumidores potenciais ao desenvolvimento destas regiões.

5.2.2 Melhoria dos serviços e da infra-estrutura de apoio ao turismo

Segundo as entrevistas e visitas de campo realizadas, foi constatada a existência de uma fraca infra-estrutura de serviços para dar suporte à demanda pelos atrativos turísticos. Na Região das Lagoas, por exemplo, a secular atividade de rendeiras e o comércio turístico de artesanato no Pontal da Barra não dispõem de vários tipos de serviços: delegacia, correios, agência bancária (ou caixa eletrônico) e posto de informação turística. Isso em um bairro

dentro de Maceió, com mais de quatro mil habitantes e uma população flutuante significativa, formada basicamente de turistas com um poder de compra bem superior à população nativa. Esse fato se repete de em outros locais de grande importância turística. Além da infraestrutura de serviços, a infraestrutura de acesso é deficiente. A sinalização turística é pouco efetiva e, em alguns casos, inadequada (LUSTOSA; LAGES, 2006).

No arranjo da Costa dos Corais, os serviços existentes estão concentrados na cidade âncora da região, Maragogi. Essa situação limita bastante o desenvolvimento das cidades vizinhas.

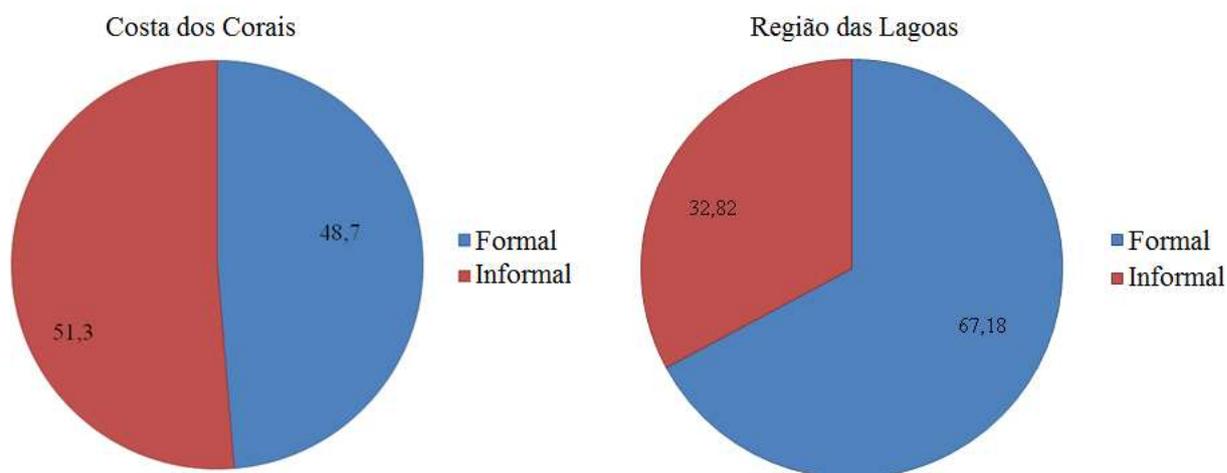
Na medida em que as prefeituras da região são essencialmente políticas e quase nada técnicas, reforçam ainda mais a lentidão e o descaso para com o desenvolvimento da região, faltam fiscalizações e planejamento. Em outras palavras, diante da premência do problema, induzir as municipalidades a cooperações mútuas e formas integradas de gestão do território – algo semelhante à lógica das regiões metropolitanas – poderiam impulsionar o desenvolvimento do arranjo.

De toda forma, quando se fala em qualidade da infraestrutura de apoio ao turismo, entende-se que a qualidade percebida pelo turista depende da satisfação de cada serviço ou produto que ele adquiriu. Nesta perspectiva, a necessidade de um padrão de excelência dos serviços oferecidos nas duas regiões remete ao profissionalismo da gestão dos empreendimentos e da gestão destes municípios.

Essa ingerência dos municípios permite o aparecimento do comércio informal que se reflete no amadorismo, principalmente, com falta de padrão dos serviços oferecidos. Nas entrevistas alguns empresários revelaram terem grandes dificuldades para ingressar no mercado formal, outros comerciantes mostraram-se alheios a esse entendimento, simplesmente mantêm a atividade herdada de pai para filho.

No caso do arranjo da Costa dos Corais, mais da metade das empresas entrevistadas eram informais (51,3%), sendo mais freqüente no comércio turístico e nos bares do arranjo. Já na Região das Lagoas a informalidade representou 32,8% dos empreendimentos pesquisados (Gráfico 10).

Gráfico 10 – Situação das Empresas do Arranjo



Fonte: Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Quanto ao deslocamento dos turistas nestas regiões, estruturas de transporte adequadas e sinalização, além de pontos com informações turísticas e segurança, poderiam atrair mais visitantes, visto que grande parte dos nossos turistas (79,23%) não utiliza agências para organização da viagem, Tabela 17.

Tabela 17 – Forma de Organização da Viagem

Forma de Organização da Viagem	2004	2005	2006
Organizada por Agência	20,44%	21,56%	20,77%
Não Organizada por Agência	79,56%	78,44%	79,23%
TOTAL	100%	100%	100%

Fonte: Setur (2008).

5.2.3 Ordenação da ocupação urbana e especulação imobiliária

Outro grave problema do turismo nas duas regiões é que, tradicionalmente, o que é oferecido são praias, com extensão beirando todas as cidades. Neste sentido, por não existir um controle adequado e planejamento da urbanização, deriva uma densidade descontrolada, gerando conurbação ao longo de toda a costa, representando prejuízos de várias naturezas.

Verifica-se, ainda, uma especulação imobiliária crescente nos arranjos. Isso significa, entre outras coisas, que a sustentabilidade turística baseada em atrativos naturais fica ameaçada devido à destruição de mangues, coqueirais e áreas de mata atlântica, que alteram o

funcionamento dos frágeis ecossistemas da região. A questão da ocupação desordenada do solo alia-se à falta de infra-estrutura de saneamento e pavimentação de ruas, alterando a paisagem de forma negativa. Superar este desafio é condição necessária para a preservação da vantagem competitiva baseada nos recursos naturais, principalmente a beleza cênica, rumo ao turismo sustentável.

5.2.4 Melhoria do arranjo institucional

O arranjo institucional é frágil, gerando diversos problemas nesse campo, sobretudo no que tange ao aspecto de cooperação para seu desenvolvimento. Mesmo sendo parte de um programa de desenvolvimento do governo do Estado algumas interações estratégicas se dão por vias secundárias. Existe o Fórum de Turismo do Estado, no qual participam representantes das prefeituras municipais, representantes do setor hoteleiro, de agenciamento, da universidade e do Maceió *Convention and Visitors Bureau*. Este último, entretanto, exerce um papel fundamental na coordenação turística do Estado, pois é o grande articulador da vinda de turistas internacionais de elevado padrão de renda e o repassador das verbas do Ministério do Turismo, visto que a Secretaria Estadual de Turismo não dispõe de estrutura e condições legais para administrar tais recursos.

5.2.5 Participação efetiva dos agentes econômicos nas associações

O arranjo da Costa dos Corais foi considerado um caso de sucesso, quanto ao associativismo, a ponto de ser reconhecido pelo Ministério do Turismo, com destaque para a AHMAJA que é a associação mais atuante na região. Todavia, através dos estudos de campo, verificou-se que o associativismo neste arranjo ainda é um ponto fraco, onde menos da metade dos empresários participam efetivamente em associações. Uma das razões apontadas para a baixa participação nas associações é o espírito individualista, traduzido no sentimento de que o indivíduo não faz parte de um contexto maior, um sistema onde as ações do entorno influenciam nas suas próprias ações e desempenho. Além do mais, experiências anteriores que não foram bem sucedidas e a briga pelo poder das associações fazem com que seja difícil grande parte dos agentes econômicos vislumbrarem o associativismo como um elemento

fundamental, que aglutinaria forças para melhoraria da competitividade de todos. Há uma resistência com as contribuições financeiras e uma desconfiança quanto à gestão dos recursos comuns. Não obstante aos problemas encontrados na Costa dos Corais, a Região das Lagoas, também caminha em busca de ações que favorecem as práticas associativistas. Nas duas regiões a participação do SEBRAE-AL é fundamental para vitalidade destas ações.

Por outro lado, o incentivo ao desenvolvimento do arranjo via um programa do governo do Estado é uma oportunidade ímpar de desenvolvimento do arranjo. O empenho do principal coordenador, o SEBRAE-AL, precisa ser potencializado por outros parceiros do arranjo. Dada a baixa capacidade associativa e inovativa dos atores do arranjo, a política pública do arranjo torna-se elemento chave para seu desenvolvimento sustentável, sendo esta uma oportunidade que os atores não deveriam deixar passar.

5.3 Atores dos Arranjos

Alguns dos atores integrantes da infra-estrutura de ensino e pesquisa atuam no arranjo por meio do Programa de Arranjos Produtivos Locais (PAPL) do governo do Estado para o desenvolvimento dos Arranjos Produtivos de Turismo. Dentre eles destacam-se:

- UFAL - Universidade Federal de Alagoas.
- FAPEAL - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas.
- CEFET - Centro Federal de Ensino Tecnológico.
- SENAI/FIEA, INEPRO, SENAC, SETUR e SEBRAE-AL.
- Faculdades: CESMAC, FAA, FAL e FAMA.

Outros atores identificados nos arranjos fazem parte de Organismos Culturais (IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) e de Apoio, Promoção, Regulação e Financiamento (Maceió *Convention and Visitors Bureau*, Secretarias Municipais de Turismo, SEBRAE-AL, IMA, SISNAMA, IBAMA, Marinha do Brasil, Secretaria do Patrimônio da União, BNDS e outros).

A atuação destes atores é muito importante na medida em que as micro e pequenas empresas necessitam, cada vez mais, de políticas que levem em consideração aspectos como a

inovação, cooperação e aprendizagem, proporcionando, assim, a inserção e o desenvolvimento dessas empresas no mercado competitivo e globalizado do turismo.

Em que pesem todos os fatores assinalados, existe um turismo que funciona obrigatoriamente nestes arranjos, isto é, que independentemente de uma política neste setor. Neste sentido, somente muitas pesquisas de campo, em profundidade, poderão ajudar a reunir subsídios para a construção de teorias que auxiliem o planejamento e alimentem debates políticos que interesse todos os atores envolvidos.

CONCLUSÕES

Este estudo surgiu da necessidade de conhecer os elementos que poderiam levar uma região dotada de patrimônio histórico-cultural e recursos naturais a se desenvolver por meio da atividade turística. Nesta perspectiva, buscou-se através de um estudo nos APL de turismo de Alagoas, analisar estes elementos e as possíveis estratégias para um desenvolvimento local. Para tanto, foram enfatizadas as discussões sobre conhecimento e inovação em Arranjos Produtivos Locais como articuladores das MPE em torno de aglomerações produtivas territoriais, contemplando a metodologia da RedeSist para Arranjos produtivos Locais.

Para tanto, a fundamentação teórica deste trabalho abordou inicialmente os debates e as reflexões contemporâneas acerca dos modelos e alternativas de desenvolvimento, capazes de enfrentar as questões econômicas, sociais e ambientais dos tempos atuais, levando à formulação de novas concepções que envolvem necessariamente a preocupação com o desenvolvimento local e com a descentralização econômica, social e política.

Deste modo, criar um ambiente favorável aos micro e pequenos negócios e investir na maior competitividade dos aglomerados produtivos locais são consideradas, portanto, condições básicas para um tipo de desenvolvimento mais justo socialmente, mais integrado economicamente e, por conseguinte, mais sustentável.

O crescente interesse tanto no meio acadêmico quanto nas instituições públicas e privadas pelos chamados arranjos produtivos locais, foram vistos como alternativa promissora aos modelos de desenvolvimento baseados em grandes empresas e no Estado centralizador.

Sob estes aspectos, notou-se, principalmente, que muitas estratégias adotadas têm demonstrado ser a solução de vários problemas, principalmente, quando se trata da forte interação entre os membros dessa rede, ou seja, entre as empresas e também entre elas e as instituições de apoio locais e o ambiente mais amplo em que se inserem. Ou seja, esse seria um dos principais diferenciais que os aglomerados trariam em termos de eficácia, para fazer frente à economia de escala das grandes unidades de produção.

Todavia, ainda existem várias lacunas na definição de metodologias capazes de mapear os fluxos de informação e comunicação e identificar as trocas de conhecimento e de

benefícios intangíveis presentes nesses APL, de forma a gerar a formulação de estratégias que visem fortalecer os laços de interação entre os agentes que atuam localmente.

Na busca de novas soluções para as questões supracitadas, reuniram-se, neste estudo, esforços de construção de uma metodologia que refletisse as nuances locais. Não se tratando de forma alguma de um modelo pronto e acabado a ser aplicado acriticamente em qualquer situação. Mas, sim, de uma proposta de metodologia desenvolvida com o objetivo de contribuir para o avanço do debate sobre formas inovadoras de gestão destes aglomerados locais, que privilegiem aspectos intangíveis, os principais agregadores de valor da era do conhecimento. Tratando-se, portanto, de uma proposta aberta e em construção.

Para tanto, buscou-se, a partir da pesquisa de campo, entender a região nas suas especificidades e complexidades. Ou seja, foi discutida a importância crescente de uma realidade marcada por organizações em rede e pela centralidade de ativos intangíveis, que precisa adotar novos ferramentais que auxiliem o processo de desenvolvimento endógeno.

Nesta direção, verificou-se que em Alagoas, a busca pelo desenvolvimento local vem sendo fortalecida pelas oportunidades de uma indústria de serviços turísticos, uma vez que o segmento é um dos que representam a magnitude do Produto Interno Bruto do Estado. Cooperar com o segmento, neste contexto, pode trazer inúmeros benefícios, entre eles, a redução de custos de transação que podem gerar vantagens no fomento à criação de novos postos de trabalho, proporcionando maior inclusão social.

Para tanto, o Governo através de suas estratégias de gestão estruturou alguns Arranjos Produtivos Locais, principalmente nas regiões menos desenvolvidas do Estado de Alagoas. Neste, revelou o setor turístico com um dos eixos do programa de arranjos produtivos locais. Assim, o Arranjo Produtivo de Turismo do Estado de Alagoas foi caracterizado em 2004 por meio de políticas públicas estabelecidas pela Secretaria do Planejamento do Estado em conjunto com o SEBRAE-AL e outros parceiros.

A pesquisa de campo revelou que as MPE têm valorizado as estratégias dos Arranjos Produtivos Locais, principalmente, a figura do SEBRAE-AL, que busca a cooperação e integração de forças dos grupos de empresas no alcance de vantagens competitivas. Os principais resultados apontaram como expectativas dos empresários: a união entre eles, a redução de custos, a ampliação dos mercados interno e externo, o desenvolvimento tecnológico e a otimização de recursos. Porém, a avaliação dos empresários revela que a

cooperação efetiva não acontece, há pouca ou nenhuma redução nos custos e existe uma grande dificuldade de comunicação entre os atores dos APL.

Logo, tem-se como conjectura que um programa de estímulo ao crescimento de micro e pequenos empreendimentos poderia ter como uma orientação o fortalecimento e consolidação de arranjos e sistemas produtivos, através da promoção de processos de aprendizado interativo que visem à inovação. Para isto, outros atores, além das empresas, devem ser mobilizados, nomeadamente, as instituições do sistema de ciência e tecnologia – universidades, centros de pesquisa, de apoio e de serviços tecnológicos e de informação, instituições de metrologia e certificação, além dos agentes responsáveis pelo fomento, para que se estabeleça uma crescente interação, difusão de conhecimentos e aprendizado de novas técnicas e formas de gestão.

Entretanto, a pesquisa de campo revelou que existem alguns obstáculos que precisam ser superados para que a região possa alcançar a maturidade necessária ao desenvolvimento de ações visando à sustentabilidade.

Recebe destaque a participação do SEBRAE-AL nas duas Regiões estudadas, como indutor e executor das ações do APL, através dos eventos realizados para os empresários (participações em feiras, consultorias, palestras, treinamentos e capacitações) têm possibilitado o compartilhamento de experiências, o aprendizado e a difusão de novas técnicas para melhorias da atividade. Apesar das ações serem a longo prazo, o SEBRAE-AL como parceiro do Governo e apoiado por outras instituições tem viabilizado avanços contínuos no segmento turístico.

Diante de um mercado globalizado, a inovação conduz as vantagens competitivas. Contrárias a esta assertiva, as regiões somam um contingente de vários empresários que nem sequer entendem o que é inovação nos seus negócios, ou seja, não conseguem associar inovações às suas atividades ou confundem esse processo com o simples ato de atender bem o cliente ou ter preços baixos, prejudicando a competitividade do arranjo.

Percebeu-se que as políticas que abrangem os municípios alvo desta pesquisa são voltadas para geração de emprego e renda, visando secundariamente à melhoria da qualidade dos serviços. Os maiores investimentos foram feitos em marketing e em capacitação, voltada para a profissionalização, a fim de qualificar a mão-de-obra local para maior absorção no arranjo. Entretanto, essas ações ainda não se traduziram em capacitação produtiva e inovativa. Não há uma preocupação explícita com a geração, absorção e disseminação de conhecimentos

gerados no arranjo e fora dele, que possibilitem uma maior capacidade inovativa, buscando o seu desenvolvimento sustentável. Não obstante, este programa é fundamental para o desenvolvimento do arranjo.

Finalmente, este trabalho procurou reduzir as lacunas identificadas, propondo a adoção de um instrumento de pesquisa e análise das regiões estudadas, a fim de identificar esses fluxos e essas trocas de conhecimento para a inovação, permitindo uma melhor gestão do capital de relacionamento dos arranjos produtivos locais. Ou seja, permitindo que se formulem estratégias para uma melhor interação entre as empresas locais e também entre elas e os demais atores (governos, agências de fomento, instituições financeiras, entidades de classe, centros de pesquisa, etc.) que compõem os arranjos, de forma a aumentar sua competitividade. Se a possibilidade de compartilhar conhecimento é a maior vantagem trazida pela formação das redes em geral, e, por conseguinte, pela constituição de um arranjo produtivo, entende-se que um dos grandes desafios para sua maior competitividade está justamente na abertura de mais canais de comunicação e no estímulo a mais e melhores relacionamentos entre os elos que compõem a rede.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Isabel Loureiro de. **Notas sobre a História de Alagoas**. Maceió: Sergasa, 1989.
- ALMEIDA, A. R. D.; FARINA, M. C. **Gestão do conhecimento em uma empresa internacionalizada com administração descentralizada**. III Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - III SEGET. Resende: Dom Bosco, 2006.
- ALVARENGA NETO, R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações atuantes no Brasil: de deriva semântica “pop-management” a realidade teóricoprática**. Anais do XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Resende-RJ, 2006.
- ALVESSON M.; KÄRREMAN, D. **Odd Couple: coming to terms with knowledge management**. In: Journal of Management Studies, 38, 2001, p.995-1018.
- AMORIM, M. A. **Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará**, Banco do Nordeste, 1998.
- BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. **Formação de um Cluster em Torno do Turismo de Natureza Sustentável em Bonito – MS**. Brasília: IPEA e CEPAL, 2000.
- BARQUERO, Antonio Vázquez. **Desenvolvimento Endógeno em tempo de globalização**. Rio Grande do Sul: UFGS, 2002.
- BARTHOLO, R. S., BURSZTYN, M. Prudência e Utopismo: Ciência e Educação para a Sustentabilidade. In: BURSZTYN, M. (org). **Ciência, ética e sustentabilidade: desafios ao novo século**. Brasília: Cortez, 2001.
- BECK, Ulrich. **Risk society – towards a new modernity**. EUA: Sage, 1992.
- BENKO, G. **Economia, Espaço e Globalização: na aurora do século XXI**. São Paulo Ed. Hucitec, 1996.
- _____. **A recomposição dos espaços**. Revista Internacional de Desenvolvimento Local - Interações, Universidade Católica Dom Bosco/MS, v. 1, nº 2, pp. 7-12, março de 2001.
- BIANCHI, P.; MILLER, L. **Innovación y Territorio – Políticas para las Pequeñas y Medianas Empresas**. Jus: México, 1999.
- BNDES – Banco de Desenvolvimento Econômico e Social. **Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento**. Rio de Janeiro, Área de Planejamento e Departamento de Produtos – DEPRO, 2004.
- BLUNT, R. **Growing leaders for public service**. Human Capital Management Series. In: IBM Center for the Business of Government, v. 2, 2004.
- BOISIER, S. Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local – Interações**, Universidade Católica Dom Bosco/MS, v. 2, nº 3, pp. 9-28, Setembro de 2001.
- BRITTO, J. **Características Estruturais dos Clusters Industriais na Economia Brasileira**. Nota Técnica n. 29/00, IE/UFRJ, Rio de Janeiro, 2000.
- BRITO, J. **Cooperação Interindustrial e redes de empresas**. In: KUPFER, D.; HANSENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRITTO, J.; ALBUQUERQUE, E. M. **Estrutura e dinamismo de clusters industriais na economia brasileira**: uma análise exploratória a partir dos dados da RAIS. In L. F. TIRONI, *Industrialização Descentralizada: Sistemas Industriais Locais*. Brasília: IPEA, capítulo 1, 2001.

BUARQUE, Sérgio C. **Construindo o Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

CAMARGO, Ana Luiza de Brasil. **Desenvolvimento sustentável**: dimensões e desafios. Papirus: São Paulo, 2003.

CASTELLS, M. A. **Sociedade em Rede**. São Paulo, Ed. Paz e Terra (4ª Edição), 2000.

CARLEIAL, L. M. & NABUCO, M. R. (org.). **Integração, Região e Regionalismo**. Bertrand Brasil: São Paulo, 1993.

CARVALHO, C. P.. **Economia Popular: uma fonte de modernização para Alagoas**. 2ª ed., Maceió: EDUFAL, 2007.

CARVALHO, M. M.; PACHECO, A. P. G.; SANTOS, S. L.; SILVA, V. P. S. **Plano de transferência de conhecimento tácito e crítico entre os membros da equipe do centro nacional de gerência de telecomunicações da Petrobras**. Monografia (Especialização em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial). Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2007.

CASAROTTO FILHO, N. E PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local**. 2ª. Edição. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. H.. **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. In: M.H. LASTRES; J.E. CASSIOLATO e M. L. MACIEL, *Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro, Relume Dumará, p. 21-34, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Arranjos e Sistemas produtivos locais na indústria brasileira**. *Revista de Economia Contemporânea*. Rio de Janeiro: v.5, n. especial, 2001.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Sistemas de inovação e arranjos produtivos locais**: novas estratégias para promover a geração, aquisição e difusão de conhecimentos. *Rev. Cent. Ciênc. Admin., Fortaleza*, v. 9, n. 2, p. 189-195, dez. 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 7 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

CHUA, A. **The influence of social interaction on knowledge creation**. In: *Journal of Intellectual Capital*, n.3, v.4, 2002, p. 375 - 392.

COCCO, Giuseppe et al. (orgs.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos**: o caso da Terceira Itália 2ª. Edição. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

COOPER, Chris et al.. **Turismo, princípios e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CORÁ, Maria Amélia Jundurian. **Desenvolvimento local sustentável e turismo**: o caso de Cumuruxatiba. 2006. 130p. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

CORIOLOANO, L. N. M. T. (organizadora). **O Turismo de inclusão e o desenvolvimento local**. Fortaleza, CE: Funece, 2003.

COUTINHO, L. e FERRAZ, J. C. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Campinas: Papirus, 1994.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DENCKER, A. F. M.; VIÁ, S. C. **Pesquisa Empírica em Ciências Humanas** (com ênfase em comunicação). 2 ed. São Paulo: Futura, 2002.

EMBRATUR - EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO. **Relatório de Gestão**, 2001.

FARIA, A. C.; BASTOS, E. C.; SILVA, G. P. **Ferramentas e Instrumentos Incentivadores da Gestão do Conhecimento**. Anais do III Simpósio De Excelência Em Gestão E Tecnologia - III SEGET, Resende, 2006.

FAURÉ, Yves; e HASENCLEVER, Lia. **O Desenvolvimento Local no Estado do Rio de Janeiro – Estudos Avançados nas Realidades Municipais**. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2005.

FERRAZ, J.C., KUPFER, D., HAGUENAUER, L. **Made in Brasil desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FREDERICO, S. e CASTILLO, R. Circuito espacial produtivo do café e competitividade territorial no Brasil. **Ciência Geográfica**, Bauru, v. X, nº 3, pp. 236-241, Set/Dez 2004.

GAEDE, Henrique. **A Legislação sobre Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Revista: FAE BUSINESS, n. 8, maio 2004. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes>>. Acesso em: 05 de Junho de 2009.

GALVÃO, O. **Clusters e Distritos Industriais: um estudo de caso em países selecionados e implicações políticas**. In: Planejamento e Políticas Públicas. IPEA, n.21, Brasília, 2000, p. 3-50.

GARVIN, D.A. **Building a learning organization**. Harvard Business Review, jul/aug., 1993.

GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS. Disponível em:<<http://itec.al.gov.br/municipios>>. Acesso em: 12 jun. 2008, 10:20:00.

GIAMBIAGI, F., REIS, J. G. e URANI, A. **Reformas no Brasil: Balanço e Agenda**, Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2004.

GONÇALVES, J. et al.. **Proposta para um Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável**. Direção Geral do Ambiente, 2000.

HADDAD, Paulo. **Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Alagoas – PAPL-AL**, Maceió, 2004.

HARDI, P., ZDAN, T. J. **The Dashboard of Sustainability**. draft paper, Winnipeg: IISD, 2000.

HARGADON, A. E FANELLI, A.. **Action and Possibility: Reconciling Dual Perspectives of Knowledge in Organizations**. Organization Science, v. 13 n. 3,p.290-303, May/Jun2002.

HARRISON, Lawrence E.; HUNTINGTON, Samuel P.. **A Cultura Importa**. Rio de Janeiro: Record, 2002.

HERSCHMANN, Micael. e PEREIRA, Carlos Alberto M. **Comunicação, Cultura e Gestão de Organizações Privadas e Públicas na Perspectiva do Desenvolvimento Local**

Sustentável. Inteligência Empresarial, n.15, Rio de Janeiro: Crie/Coppe/UFRJ/E-Papers Serviços Editoriais, 2003.

HOLLING, C. S.. **Adaptive Environmental Assessment and Management.** Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 1978.

IBGE. 2007. **CENSO 2007.** Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br> >. Acesso em: 10 out. 2008, 19:20:00.

IETS. 2002. Disponível em: <http://www.iets.org.br/article.php3?id_article=64>. Acesso em: 10 jan. 2009, 16:30:30.

INFORMAÇÕES DO ESTADO DE ALAGOAS. Disponível em: <<http://itec.al.gov.br> >. Acesso em: 12 jun. 2008, 10:20:00.

LASTRES, H. M. M.; et al.. **Interagir para competir:** promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil. Brasília: SEBRAE: FINEP: CNPq, 2002.

_____. **Novas Políticas na Era do Conhecimento:** o foco em arranjos produtivos locais. Revista Parcerias Estratégicas, fev. 2003.

_____. **Novas Políticas na Era do Conhecimento: O Foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais.** In **REDESIST** (www.ie.ufrj.br/redesist), Rio de Janeiro, IE/UFRJ, 2004.

LASTRES, Helena M. M., ALBAGLI, Sarita (org.). **Informação e globalização na era do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LATOURET, B.. **Jamais fomos modernos.** Rio de Janeiro: 34 Letras, 1994.

LEFF, Enrique. **Epistemologia ambiental.** São Paulo: Cortez, 2002.

LEMOS, C. **Redes para a inovação:** estudo de caso de rede regional no Brasil. Tese de Mestrado. Rio de Janeiro: Programa de Engenharia de Produção, COPPE/UFRJ, 1996.

LUSTOSA, M. C. J. ; LAGES, A. M. G. . . In: CASSIOLATO, José Eduardo.; MATOS, Marcelo Pessoa de.; LASTRES, Helena M. M.. (Org.). 1ª ed. Rio de Janeiro: e-papers, 2008, v. 01, p. 267-308.

MAIA, G. L. L.; IPIRANGA, A. S. R. **Aprendizagem Organizacional nas empresas de T.I.&T do Ceará:** um estudo dos fatores geradores e facilitadores de aprendizado. XXIX **EnANPAD** - Encontro da ANPAD. Brasília, 2005.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARINS, L. C. **Gestão do conhecimento em projetos de tecnologia da informação com equipes distribuídas geograficamente:** um estudo de caso. Anais do III Simpósio De Excelência Em Gestão E Tecnologia - III SEGET, Resende, 2006.

MARSHALL, A. (1840). **Princípio de Economia.** São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MARTINEZ, Raién Quiroga. “Indicadores de sustentabilidade: Avanços e desafios para a América Latina.” In: ROMEIRO, Ademar Ribeiro (Org.). **Avaliação e contabilização de impactos ambientais.** Campinas: Editora da Unicamp 2004, p. 252-270.

MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação:** aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

- MCQUEEN, D.; NOAK, H. **Health Promotion Indicators: Current Status, issues and problems.** Health Promotion. 3, 117-125, 1988.
- MEIER, Gerald M. The old generation of development economists and the new. In: MEIER, Gerald M.; STIGLITZ, Joseph. **Frontiers of Development Economics – The Future in Perspective.** Washington D.C.: Banco Mundial, 2000.
- MERTINS, K.; HEISIG, P.; VORBECK, J. **Knowledge Management: best practices in Europe.** Western Europe: Springer-Verlag, 2001.
- MESSNER, D. Dimensiones espaciales de la Competitividad Internacional. **Revista Latino-Americana de Estudios del Trabajo**, ano 2, n. 3, pp. 13-40, 1996.
- MINISTÉRIO DO TURISMO. **Evolução do Turismo no Brasil – 1992/2005.**
- MINISTÉRIO DO TURISMO. 2007. **Destinos prioritários.** Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 01 jul. 2008, 09:05:00.
- MORIN, Edgar. **Ciência com consciência.** São Paulo: Bertrand Brasil, 2002.
- MYTELKA, L.; FARINELLI, F. **Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness.** Maastricht, Netherlands: United Nations University, 2000. Disponível em: <<http://www.intech.unu.edu/publications/discussion-papers/2000-5.pdf>>. Acessado em: 18 fev. 2008.
- NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PANTOJA, M. J. **Mapeamento de Estratégias de Aprendizagem no Trabalho: exame de diferentes ocupações profissionais.** XXIX EnANPAD - Encontro da ANPAD. Brasília, 2005.
- PEREIRA, Mirlei Fachini Vicente. **O território sob o "Efeito Modernizador": a face perversa do desenvolvimento.** *Interações (Campo Grande)* [online]. 2006, v. 8, n. 13, pp. 63-69. ISSN 1518-7012.
- PNUD E ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO. 2004-2006. **Relatório do desenvolvimento humano.** Disponível em: < <http://www.undp.org.br> >. Acesso em: 12 jan. 2008, 23:20:00.
- PORTER, M. **A Vantagem Competitiva das Nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- _____. **Clusters and the New Economics of Competition.** Boston: Harvard Business Review, 1998.
- _____. **Competição: estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Vantagem competitiva criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- PRESCOTT-ALLEN, R. **Assessing Progress Toward Sustainability: The System Assessment Method illustrated by the Wellbeing of Nations.** Cambridge: IUCN, 1999.
- PROBST, G.; RAUB, S.; ROMAARD, K. **Gestão do conhecimento: os elementos constitutivos do sucesso.** São Paulo: Bookman, 2002.
- ROBERTSON, J. **Developing a Knowledge Management Strategy.** In: Knowledge Management Column. 2004.
- RUSCHMANN, Doris Van de Meene. **Turismo e planejamento sustentável: a proteção do**

meio ambiente. São Paulo: Papirus, 1997.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Tradução de José Lins Albuquerque Filho. 4. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

_____. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SALVÀ, T. P.. **Las implicaciones socioculturales del turismo en el mar Mediterráneo**. Turismo. Impactos Socioambientais. São Paulo: Hucitec, 1996.

SANTOS, G. ; DINIZ, E. ; BARBOSA, E. **Aglomeraciones, Arranjos Productivos Locais e vantagens competitivas locacionais**. Revista do BNDES. V. 22, Dez.. 2004.

SANTOS, M. **Espaço e Método**. São Paulo, Ed. Nobel, 1992.

_____. O Território e o Saber Local: algumas categorias de análise. **Cadernos IPPUR**, Rio de Janeiro, Ano XIII, 1999.

_____. **O Brasil: Território e Sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SANTOS, M.; SOUZA, M. A. A.; SILVEIRA, M.L. (orgs). **Território, globalização e fragmentação**. São Paulo: Hucitec, 1994.

STORPER, M.. A Industrialização e a questão regional no Terceiro Mundo. In VALLADARES, L. e PRETECEILLE. E. (org.) **Reestruturação Urbana: Tendências e Desafios**. Rio de Janeiro, Nobel/Iuperj, 1990.

_____. Territorialização numa Economia Global: potencialidades de desenvolvimento tecnológico, comercial e regional em economias subdesenvolvidas. In LAVINAS, L., SALIM, J.J. **Gestão do Conhecimento e Transformação Organizacional**, In: 68ª Semana da EQ/UFRJ, Rio de Janeiro. Agosto. 2001.

SEBRAE. **Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Productivos Locais**. Brasília: SEBRAE, 2003.

SEBRAE. 2004. **Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Productivos Locais**. Projeto Promos/Sebrae /BID Versão 2.0. Disponível em www.sebrae.com.br. Acesso em 06 setembro de 2008.

SEBRAE – **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. www.sebrae.com.br, acesso em 06 de setembro de 2007.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização da aprendizagem**. 2 ed. São Paulo: Editora Best Seller Círculo do Livro, 1998.

SETUR/AL. **Secretaria do Estado do Turismo de Alagoas**. Disponível em: <http://www.turismo.al.gov.br>. Acessado em: 06/03/2008.

SETUR/AL. **Estatísticas Turísticas de Alagoas**. 2006/2007/2008.

SPANGER, U. Representação da Desigualdade de Fenômenos Econômicos em Índice de Bem Estar: uma proposta metodológica. Curitiba, 2003. 190f. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente e Desenvolvimento, UFPR.

STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. [Organizadores] **Gestão Estratégica da Informação e Inteligência Competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

- STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SHINYASHIKI, G. T.; TREVIZAN, M. A.; MENDES, I. A. C. **Sobre a criação e a gestão do conhecimento organizacional**. Rev Latino-am Enfermagem, v. 11, n.4, p. 499-506, jul-ago. 2003.
- SUDENE. **Bases para a recriação da SUDENE por uma política de desenvolvimento sustentável para o Nordeste**, Pernambuco: SUDENE, 2003.
- SUZIGAN, W.; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sergio E.K. **Aglomerções industriais no Estado de São Paulo**. In Revista Economia Aplicada, São Paulo, 2001.
- TADINI JUNIOR, A. B. C.; SANTOS, A. S. P.; UDENAL, A. P. Z. **Regiões de Inovação**: cluster de cidades em Minas Gerais. In: Simpósio de Gestão de Inovação Tecnológica, 2006, Gramado, 17 a 20 de outubro de 2006. **Anais do XXIV Simpósio de Gestão de Inovação Tecnológica - ANPAD**. [CDROM]
- THE COMMON SERVICES AGENCY. **A Guide to Effective Team Coaching**: a flexible learning workbook. Abr./ 2002.
- TOBIN, P. K. J. **Teaching it Through Storytelling**. In: South African Computer Journal, vol. 38, pp. 51-61, 2007.
- _____; SNYMAN, R. **Storytelling and Knowledge Management**: What's the Story so Far? In: Mousaion, v. 22, no. 1, pp. 34-51, 2004.
- VEIGA, José Eli. **Desenvolvimento Sustentável**: O desafio do Século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.
- VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- VON KROGH, G., ICHIJO, K., NONAKA, I. **Facilitando a criação de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- VILLELA, D. R.; MENNITTI, G.; ZAMBELLI, A. P.; ARANTES, C. F. **Aprendizagem Organizacional em Call Centers**: uma análise sobre as dicotomias entre o discurso e a prática e seus efeitos. Anais do XXIX Encontro Anual Da Associação Nacional De Pós-Graduação Em Administração – XXIX EnANPAD. Brasília, 2005.
- WACKERNAGEL, M.; REES, W. **Our Ecological Footprint**. Gabriola Island, BC and Stony Creek, CT: New Society Publishers, 1996.
- WEINDLING, D. **Leadership Development in Practice**: trends and innovations. In: National College for School Leadership. 2003.
- WIENS, S.; RAULI, F. de C.; ARAÚJO, F. T. Indicadores. In: DA SILVA, C. L. (Org.). **Desenvolvimento Sustentável**: um modelo analítico integrado e adaptativo. Rio de Janeiro: Vozes, 2006, v. 1, p. 145.

APÊNDICE A
– Questionário da Pesquisa de Campo –



AS EMPRESAS NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Estamos realizando uma pesquisa sobre os Arranjos Produtivos Locais de Turismo em alguns municípios do Estado de Alagoas. A sua contribuição será muito importante e bem-vinda, pois, nos auxiliará ao desenvolvimento de estudos com vistas ao desenvolvimento local.

Cód. APL: _____ N° questionário: _____

I - IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1. Razão Social:			
2. Endereço:			Número:
Bairro:	CEP:	Telefone:	Fax:
Email:		WEB:	
3. Município:			(código IBGE):
4. Tamanho: () 1. Micro () 2. Pequena () 3. Média () 4. Grande (CNAE):			
5. Ano de Fundação:		6. Pessoal ocupado Atual:	

EXPERIÊNCIA INICIAL DA EMPRESA

7.1 . Número de Sócios fundadores: _____ 7.2 Seus pais eram empresários? () 1. Sim () 2. Não

8.1 Idade quando criou a empresa: _____ 8.2 Sexo: () 1. Masculino () 2. Feminino 8.3 Nacionalidade: _____

8.4 Escolaridade quando criou a empresa:

1. () Analfabeto 4. () Ensino Médio Incompleto 7. () Superior Completo
 2. () Ensino Fundamental Incompleto 5. () Ensino Médio Completo 8. () Pós Graduação
 3. () Ensino Fundamental Completo 6. () Superior Incompleto

9. Identifique a principal atividade que o sócio fundador exercia antes de criar a empresa:

- () 1. Estudante universitário () 5. Empregado de empresa de fora do arranjo
 () 2. Estudante de escola técnica () 6. Funcionário de instituição pública
 () 3. Empregado de micro ou pequena empresa () 7. Empresário local
 () 4. Empregado de média ou grande empresa () 8. Outra atividade. Citar: _____

10. Estrutura do capital da empresa:

Estrutura do capital da empresa	Participação percentual (%) no 1º ano	Participação percentual (%) Em 2008
1. Empréstimos de parentes e amigos		
2. Dos sócios		
3. Empréstimos de instituições financeiras gerais		
4. Empréstimos de instituições de apoio as MPes		
5. Adiantamento de materiais por fornecedores		
6. Adiantamento de recursos por clientes		
7. Outras. Citar:		
Total	100%	100%

6. Qualidade do serviço/ produto	0	1	2	3	4	5
7. Capacidade de atendimento	0	1	2	3	4	5
8. Estratégias de Marketing	0	1	2	3	4	5
9. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

III – INOVAÇÃO, COOPERAÇÃO E APRENDIZADO

16. O Sr.(a) introduziu algum tipo de inovação na empresa?

Descrição	1. Sim	2. Não	Aumento das Vendas (%)?	
Inovações de Serviço/ Produto:	(1)	(2)	1. () Sim. Quanto (%)? ____	2. () Não
Inovações de Processo:	(1)	(2)	1. () Sim. Quanto (%)? ____	2. () Não
Realização de mudanças organizacionais:	(1)	(2)	1. () Sim. Quanto (%)? ____	2. () Não

17. Buscou algum tipo de financiamento para o gasto com as atividades inovativas?

() 1. Sim. Onde? _____ () 2. Não. Porque? _____ () 3. Não se aplica.

18. Sua Empresa participa de atividades de treinamento e capacitação?

Descrição	Grau de Importância					
1. Treinamento na empresa	0	1	2	3	4	5
2. Treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo	0	1	2	3	4	5
3. Treinamento em cursos técnicos fora do arranjo	0	1	2	3	4	5
4. Absorção de formandos de cursos universitários localizados no arranjo	0	1	2	3	4	5
5. Absorção de formandos de cursos técnicos localizados no arranjo ou próximo	0	1	2	3	4	5
6. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

19. Onde buscou informações para o aprendizado, durante os últimos três anos, 2006 a 2008?

Descrição	Grau de Importância					
1. Idéia Própria	0	1	2	3	4	5
2. Com Fornecedores	0	1	2	3	4	5
3. Com Clientes	0	1	2	3	4	5
4. Copiou de terceiros	0	1	2	3	4	5
5. Cursos e treinamentos	0	1	2	3	4	5
6. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

20. Durante os últimos três anos, 2006 a 2008, sua empresa esteve envolvida em **atividades cooperativas** com outra organização?

() 1. Sim. Quais? _____ () 2. Não. Porque? _____

21. Quais dos seguintes agentes desempenharam **papel importante como parceiros, durante os últimos três anos, 2006 a 2008?**

Descrição	Grau de Importância					
1. Concorrentes	0	1	2	3	4	5
2. Fornecedores	0	1	2	3	4	5
3. Clientes	0	1	2	3	4	5
4. Governo	0	1	2	3	4	5
5. SEBRAE-AL	0	1	2	3	4	5
6. Universidade	0	1	2	3	4	5
7. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

22. Como **avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas** com agentes locais.

Descrição	Grau de Importância					
1. Compra de insumos e equipamentos	0	1	2	3	4	5
2. Venda conjunta de serviços/ produtos	0	1	2	3	4	5

3. capacitação de recursos humanos	0	1	2	3	4	5
4. Obtenção de financiamento	0	1	2	3	4	5
5. Reivindicações	0	1	2	3	4	5
6. participação conjunta em feiras, etc.	0	1	2	3	4	5
7. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

23. Como avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas com agentes locais.

Descrição	Grau de Importância					
1. Melhoria na qualidade dos serviços/ produtos	0	1	2	3	4	5
2. Desenvolvimento de novos serviços/ produtos	0	1	2	3	4	5
3. Melhoria nos processos produtivos	0	1	2	3	4	5
4. Melhor capacitação de recursos humanos	0	1	2	3	4	5
5. Melhorar condições de comercialização	0	1	2	3	4	5
6. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

IV - ESTRUTURA, GOVERNANÇA E VANTAGENS ASSOCIADAS AO AMBIENTE LOCAL

24. Quais são as principais vantagens que a empresa tem por estar localizada no arranjo?

Descrição	Grau de Importância					
1. Relacionamento com fornecedores e vendas em conjunto	0	1	2	3	4	5
2. Desenvolvimento de serviços/ produtos e processos	0	1	2	3	4	5
3. Capacitação de recursos Humanos	0	1	2	3	4	5
4. Obtenção de financiamento	0	1	2	3	4	5
5. Reivindicações	0	1	2	3	4	5
6. Disponibilidade de mão-de-obra qualificada	0	1	2	3	4	5
7. Disponibilidade de serviços técnicos especializados (consultorias e etc.)	0	1	2	3	4	5
8. Existência de programas de apoio e promoção	0	1	2	3	4	5
9. Proximidade com universidades e centros de pesquisa	0	1	2	3	4	5
10. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

V – POLÍTICAS PÚBLICAS E FORMAS DE FINANCIAMENTO

25. A empresa **participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa** ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Participa
Governo Federal	(1)	(2)	(3)
Governo Estadual	(1)	(2)	(3)
Governo Local/ Municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições:	(1)	(2)	(3)

26. Qual a sua **avaliação dos programas ou ações específicas** para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição	1. Avaliação Positiva	2. Avaliação Negativa	3. Sem elementos para avaliação
Governo Federal	(1)	(2)	(3)
Governo Estadual	(1)	(2)	(3)
Governo Local/ Municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições:	(1)	(2)	(3)

27. Quais **políticas públicas** poderiam contribuir para o aumento da eficiência competitiva das empresas do arranjo?

Ações de Políticas	Grau de Importância					
1. Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	0	1	2	3	4	5
2. Melhorias na educação básica	0	1	2	3	4	5
3. Programas de apoio a consultoria financeira	0	1	2	3	4	5
4. Estímulos à oferta de serviços tecnológicos	0	1	2	3	4	5
5. Programas de acesso à informação (mercados, tecnologias etc.)	0	1	2	3	4	5
6. Linhas de créditos e outras fontes de financiamento	0	1	2	3	4	5
7. Incentivos fiscais	0	1	2	3	4	5
8. Políticas de fundo de aval	0	1	2	3	4	5
9. Programas de estímulo ao investimento (venture capital)	0	1	2	3	4	5
10. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

28. Indique os **principais obstáculos que limitam o acesso da empresa as fontes externas de financiamento**: Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Limitações	Grau de Importância					
1. Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades da empresa	0	1	2	3	4	5
2. Dificuldade ou entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamentos	0	1	2	3	4	5
3. Exigência de aval/ garantias por parte das instituições de financiamento	0	1	2	3	4	5
4. A falta de apoio (técnico, consultorias etc.) para captação de recursos financeiros	0	1	2	3	4	5
5. Entraves fiscais que impedem o acesso às fontes oficiais de financiamento	0	1	2	3	4	5
6. Outra. Citar:	0	1	2	3	4	5

VI – MEIO AMBIENTE

1. Fonte de abastecimento de água:

1) Rede Pública 2) Poço Artesiano 3) Poço Profundo 4) Outras:

2. Esgotamento Sanitário:

2.1 Tipo de Tratamento

1) Estação de tratamento de efluentes 2) Valas de Infiltração 3)

Fossa/Séptica/Sumidouro

4) Outros: _____.

2.2 Destino Final:

1) Lançamento em corpo receptor 2) Incorporado ao subsolo 3) Rede Pública

4) Irrigação de jardins 5) Outros: _____

3. Resíduos Sólidos:

3.1 Tipo de Coleta

1) Município 2) Terceirizada 3) Própria

3.2 Disposição Final

1) Aterro Sanitário Municipal 2) Aterro Controlado Municipal 3) Aterro Próprio

4) Incineração 5) Outros: _____

4. Emissões Atmosféricas:

4.1 Tipo de Emissões: 1) Emissões Gasosas 2) Material Particulado 3) Vapor de água 4) Não se aplica

5. Emissões Sonoras:

5.1 Fontes de Emissão: 1) Sistema de Refrigeração 2) Geradores de Energia 3) Nenhuma 3) Outros: _____

Obs: Local das Emissões: Aberto Fechado

APÊNDICE B
– Estrutura da Entrevista –

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES DO ARRANJO PRODUTIVO DA COSTA DOS CORAIS

PARTE I – GOVERNANÇA

- 1) Qual a importância da AMAJA para o desenvolvimento do turismo na região?
- 2) Como Sr. avalia a participação dos atores: SEBRAE, secretarias estaduais e municipais: cultura, turismo, meio ambiente, ministério turismo e convention bureau.
- 3) Como você avalia o Programa de Regionalização do Turismo no Estado de Alagoas?

PARTE II – MERCADO

- 1) Como funciona a qual o desempenho dos sites de divulgação, considerando que este contém a agenda de cursos, notícias, artesanato, além do cadastro das empresas participantes dos APLs na Região Costa dos Corais de Alagoas?
- 2) Quais os principais fatores de atratividade no Roteiro do APL da Região Costa dos Corais?
 - Acesso_____
 - Infraestrutura_____
 - Belezas Naturais_____
 - Cultura_____
 - Singularidade_____
 - Preço_____
- 3) Dê a sua opinião em relação aos itens abaixo:
 - Material promocional
 - Atrativos Turísticos
 - Duração do Roteiro
 - Quantidade de destinos visitados
 - Descritivo do roteiro
 - Nome do roteiro
- 4) Qual a sua opinião sobre a comercialização do roteiro turístico?
- 5) O APL de Turismo da Região Costa dos Corais, em parceria com a SETUR e empresários da região, participaram de algum Encontro de Negócios, para avaliação e promoção dos roteiros? Onde? Quais os resultados? Quais as ações? Quais os resultados? Quem participou?

PARTE III – POLÍTICAS PÚBLICAS

- 6) Quais as ações e projetos de dinamização do Turismo Sustentável para região?

PARTE IV – CAPACITAÇÃO

- 7) Como está a participação dos empresários, do APL da Região Costa dos Corais nos workshops desenvolvidos pelo SEBRAE?
 - 8) Quais as ações que podem ser implantadas para o desenvolvimento dos artesãos e empreendedores locais?
 - 9) Quais as ações de benchmarking (melhores práticas) que estão desenvolvidas?
- **De forma geral, o que falta na sua opinião o desenvolvimento do turismo na sua região e em Alagoas.**
 - **Indique outras pessoas para continuidade deste estudo.**

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES DO ARRANJO PRODUTIVO DAS LAGOAS E MARES DO SUL

PARTE I – GOVERNANÇA

- 4) Como está a situação dos APLs de turismo de Alagoas atualmente.
- 5) Como Sr. avalia a participação dos atores: sebrae, secretarias estaduais e municipais: cultura, turismo, meio ambiente, ministério turismo e convention bureau.
- 6) Como você avalia o Programa de Regionalização do Turismo no Estado de Alagoas?

PARTE II – MERCADO

- 10) Quais os principais fatores de atratividade no Roteiro Turístico de Alagoas?
 - Acesso _____
 - Infraestrutura _____
 - Belezas Naturais _____
 - Cultura _____
 - Singularidade _____
 - Preço _____
- 11) Dê a sua opinião em relação aos itens abaixo:
 - Material promocional
 - Atrativos Turísticos
 - Duração do Roteiro
 - Quantidade de destinos visitados
 - Descritivo do roteiro
 - Nome do roteiro

PARTE III – POLÍTICAS PÚBLICAS

- 12) Quais as ações e projetos de dinamização do Turismo Sustentável em Alagoas?

PARTE IV – CAPACITAÇÃO

- 13) Quais as ações que podem ser implantadas no Bairro Pontal da Barra em Maceió, entre os artesãos e empreendedores locais?
- 14) Quais as ações de benchmarking (melhores práticas) que estão desenvolvidas?
 - **De forma geral, o que falta em sua opinião o desenvolvimento do turismo na sua região e em Alagoas.**
 - **Indique outra pessoa para continuidade deste estudo.**

ANEXO
– Questionário da RedeSist –

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS:
UMA NOVA ESTRATÉGIA DE AÇÃO PARA O SEBRAE**



Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
www.iefri.br/redest

**Questionário para
Arranjos Produtivos Locais**

Abril, 2003

Coordenação Geral do Projeto

Helena M.M. Lastres
José E. Cassiolato



REDEST - QUESTIONÁRIO PARA OBTENÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

- Bloco A: Para coleta de informações em instituições locais e de fontes estatísticas oficiais sobre a estrutura do arranjo produtivo local
- Bloco B: Para coleta de informações nas empresas do arranjo produtivo local

BLOCO A - IDENTIFICAÇÃO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Este primeiro bloco de questões busca uniformizar as informações gerais sobre a configuração dos arranjos a serem estudados a partir do uso de estatísticas oficiais. Tais informações são obtidas a partir de fontes secundárias tais como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego, Base de Informações Base de Informações Municipais (BIM), Censo, entre outras. A RAIS é fonte obrigatória para todos os estudos, de forma a permitir sua comparabilidade. As informações desta fonte referem-se ao número de empresas, seu tamanho e pessoal ocupado, obedecendo à classificação CNAE do IBGE. Neste bloco deve-se identificar também a amostra de empresas pesquisadas,, estratificada por tamanho. As demais fontes de informação devem ser definidas pelos pesquisadores de acordo com as características específicas de cada arranjo, observadas previamente, e devem possibilitar a identificação da estrutura educacional, de coordenação, tecnológica e de financiamento..

Arranjo Nº _____

1. Municípios de abrangência do arranjo:

Municípios abrangidos	População residente	Pessoal ocupado nas atividades pesquisadas*	Pessoal total ocupado nos municípios**

Notas: * Somatório do pessoal ocupado (empregado) nas classes de atividade econômica (classe CNAE – 5 dígitos) inseridas no arranjo produtivo, com base nos dados da RAIS² – MTE.

** Emprego total nos municípios que compõem o arranjo, com base nos dados da RAIS – MTE.

2. Estrutura produtiva do arranjo:

Classificação CNAE (Classe de atividade econômica – 4 dígitos)	Número total de empresas conforme tamanho ³			Total
	Micro	Pequena	Média	

¹ Identificar as fontes de informações usadas para o preenchimento de cada tabela.

² A base de dados RAIS e RAIS - ESTABELECIMENTOS do Ministério do Trabalho e Emprego deve ser usada pelos pesquisadores, para o levantamento dos dados referentes ao emprego formal e ao número e tamanho de estabelecimentos.

³ Pessoas ocupadas: a) Micro: até 19; b) Pequena: 20 a 99; c) Média: 100 a 499; d) Grande: 500 ou mais pessoas ocupadas.

BLOCO B - AS EMPRESAS NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

3. Estratificação da amostra:

Classificação CNAE (Classe de atividade econômica – 4 dígitos)	Número de empresas selecionadas conforme tamanho			
	Micro	Pequena	Média	Grande
				Total

4. Infraestrutura educacional local/regional:

Cursos oferecidos	Número de cursos	Número de alunos admitidos por ano
Escolas técnicas de 2º grau		
Cursos superiores		
Outros cursos profissionais regulares		
Cursos profissionais temporários		

5. Infraestrutura Institucional local: Associações, Sindicatos de empresas/trabalhadores, cooperativas e outras instituições públicas locais.

Nome/Tipo de instituição	Criação	Número de filiados	Funções

6. Infraestrutura científico-tecnológica:

Tipo de instituição	Nº. de instituições	Nº. de pessoas ocupadas
Universidades		
Institutos de pesquisa		
Centros de capacitação profissional e de assistência técnica		
Instituições de testes, ensaios e certificações.		

7. Infraestrutura de financiamento:

Tipo de instituição	Número de instituições	Volume de empréstimos concedidos em 2002
Instituição comunitária		
Instituição municipal		
Instituição estadual/Agência local		
Instituição federal/ Agência local		
Outras: Citar		

8. Financiamento por tamanho de empresa seguindo o tipo de instituição no ano 2002:

Tipo de Instituição	Percentual de empréstimo por tamanho de empresa		
	Micro	Pequena	Grande
Instituição comunitária			
Instituição municipal			
Instituição estadual/Agência local			
Instituição federal/ Agência local			
Outras: Citar			

Código de identificação: Número do arranjo _____ Número do questionário _____

1- IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1. Razão Social: _____

2. Endereço _____

3. Município de localização: _____ (código IBGE)

4. Tamanho: _____

- () 1. Micro
- () 2. Pequena
- () 3. Média
- () 4. Grande

5. Segmento de atividade principal (classificação CNAE): _____

6. Pessoal ocupado atual: _____

7. Ano de fundação: _____

8. Origem do capital controlador da empresa:

- () 1. Nacional
- () 2. Estrangeiro
- () 3. Nacional e Estrangeiro

9. No caso do capital controlador estrangeiro, qual a sua localização:

- () 1. Mercosul
- () 2. Estados Unidos da América
- () 3. Outros Países da América
- () 4. Ásia
- () 5. Europa
- () 6. Oceania ou África

10. Sua empresa é:

- () 1. Independente
- () 2. Parte de um Grupo

11. Qual a sua relação com o grupo:

- () 1. Controladora
- () 2. Controlada
- () 3. Coligada

EXPERIÊNCIA INICIAL DA EMPRESA (As questões a seguir, do item 12 a 18, são específicas para a pesquisa sobre Micro e Pequenas Empresas em Arranjos Produtivos Locais).

12. Número de sócios fundadores: _____

13. Perfil do principal sócio fundador:

Perfil	Dados	
Idade quando criou a empresa		
Sexo	() 1. Masculino	() 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale o correspondente à classificação abaixo)	1. () 2. () 3. () 4. () 5. () 6. () 7. () 8. ()	
Seus pais eram empresários	() 1. Sim	() 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. Pós Graduação.

14. Identifique a principal atividade que o sócio fundador exercia antes de criar a empresa:

Atividades
() 1. Estudante universitário
() 2. Estudante de escola técnica
() 3. Empregado de micro ou pequena empresa local
() 4. Empregado de média ou grande empresa local
() 5. Empregado de empresa de fora do arranjo
() 6. Funcionário de instituição pública
() 7. Empresário
() 8. Outra atividade. Citar _____

15. Estrutura do capital da empresa:

Estrutura do capital da empresa	Participação percentual (%) no 1o. ano	Participação percentual (%) Em 2002
Dos sócios		
Empréstimos de parentes e amigos		
Empréstimos de instituições financeiras gerais		
Empréstimos de instituições de apoio as MPEs		
Adiantamento de materiais por fornecedores		
Adiantamento de recursos por clientes		
Outras. Citar: _____	100%	100%
Total		

16. Evolução do número de empregados:

Período de tempo	Número de empregados
Ao final do primeiro ano de criação da empresa	
Ao final do ano de 2002	

17. Identifique as principais dificuldades na operação da empresa. Favor indicar a dificuldade utilizando a escala, onde 0 é nulo, 1 é baixa dificuldade, 2 é média dificuldade e 3 alta dificuldade.

Principais dificuldades	No primeiro ano de vida			Em 2002				
	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Contratar empregados qualificados	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Produzir com qualidade	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Vender a produção	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital de giro	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Pagamento de juros de empréstimos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras. Citar _____	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)

18. Informe o número de pessoas que trabalham na empresa, segundo características das relações de trabalho:

	Tipo de relação de trabalho	Número de pessoal ocupado
	Sócio proprietário	
	Contratos formais	
	Estagário	
	Serviço temporário	
	Terceirizados	
	Familiares sem contrato formal	
	Total	

II – PRODUÇÃO, MERCADOS E EMPREGO.

1. Evolução da empresa:

Anos	Pessoal ocupado	Faturamento Preços correntes (R\$)	Mercados (%)			Total
			Vendas nos municípios do arranjo	Vendas no Estado	Vendas no exterior	
1990						100%
1995						100%
2000						100%
2002						100%

2. Escolaridade do pessoal ocupado (situação atual):

	Ensino	Número do pessoal ocupado
	Analfabeto	
	Ensino fundamental incompleto	
	Ensino fundamental completo	
	Ensino médio incompleto	
	Ensino médio completo	
	Superior incompleto	
	Superior completo	
	Pós-Graduação	
	Total	

3. Quais fatores são determinantes para manter a capacidade competitiva na principal linha de produto? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Fatores	Grau de importância		
Qualidade da matéria-prima e outros insumos	(0)	(1)	(2)
Qualidade da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)
Custo da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)
Nível tecnológico dos equipamentos	(0)	(1)	(2)
Capacidade de introdução de novos produtos/processos	(0)	(1)	(2)
Desenho e estilo nos produtos	(0)	(1)	(2)
Estratégias de comercialização	(0)	(1)	(2)
Qualidade do produto	(0)	(1)	(2)
Capacidade de atendimento (volume e prazo)	(0)	(1)	(2)
Outra, Citar:	(0)	(1)	(2)

III – INOVAÇÃO, COOPERAÇÃO E APRENDIZADO

BOX 1

Um novo produto (bem ou serviço industrial) é um produto que é novo para a sua empresa ou para o mercado e cujas características tecnológicas ou uso previsto diferem significativamente de todos os produtos que sua empresa já produz.

Uma significativa melhoria tecnológica de produto (bem ou serviço industrial) refere-se a um produto previamente existente cuja performance foi substancialmente aumentada. Um produto complexo que consiste de um número de componentes ou subsistemas integrados pode ser aperfeiçoado via mudanças parciais de um dos componentes ou subsistemas. Mudanças que são puramente estéticas ou de estilo não devem ser consideradas. Novos processos de produção são processos que são novos para a sua empresa ou para o setor. Eles envolvem a introdução de novos métodos, procedimentos, sistemas, máquinas ou equipamentos que diferem substancialmente daqueles previamente utilizados por sua firma.

Significativas melhorias dos processos de produção envolvem importantes mudanças tecnológicas parciais em processos previamente adotados. Pequenas ou rotineiras mudanças nos processos existentes não devem ser consideradas.

1. Qual a ação da sua empresa no período entre 2000 e 2002, quanto à introdução de inovações? Informe as principais características conforme listado abaixo. (observe no Box 1 os conceitos de produtos/processos novos ou produtos/processos significativamente melhorados de forma a auxiliá-lo na identificação do tipo de inovação introduzida)

Descrição	1. Sim	2. Não
Inovações de produto		
Produto novo para a sua empresa, mas já existente no mercado?.	(1)	(2)
Produto novo para o mercado nacional?.	(1)	(2)
Produto novo para o mercado internacional?.	(1)	(2)
Inovações de processo		
Processos tecnológicos novos para a sua empresa, mas já existentes no setor?.	(1)	(2)
Processos tecnológicos novos para o setor de atuação?.	(1)	(2)
Outros tipos de inovação		
Criação ou melhoria substancial, do ponto de vista tecnológico, do modo de acondicionamento de produtos (embalagem)?.	(1)	(2)
Inovações no desenho de produtos?.	(1)	(2)
Realização de mudanças organizacionais (inovações organizacionais)		
Implementação de técnicas avançadas de gestão?.	(1)	(2)
Implementação de significativas mudanças na estrutura organizacional?.	(1)	(2)
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de marketing?.	(1)	(2)
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de comercialização?.	(1)	(2)
Implementação de novos métodos e gerenciamento, visando a atender normas de certificação (ISO 9000, ISO 14000, etc.)?.	(1)	(2)

2. Se sua empresa introduziu algum produto novo ou significativamente melhorado durante os últimos anos, 2000 a 2002, favor assinalar a participação destes produtos nas vendas em 2002, de

acordo com os seguintes intervalos: (1) equivale de 1% a 5%; (2) de 6% a 15%; (3) de 16% a 25%; (4) de 26% a 50%; (5) de 51% a 75%; (6) de 76% a 100%.

Descrição	Intervalos					
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Vendas internas em 2002 de novos produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Vendas internas em 2002 de significativos aperfeiçoamentos de produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Exportações em 2002 de novos produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Exportações em 2002 de significativos aperfeiçoamentos de produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

3. Avalie a importância do impacto resultante da introdução de inovações introduzidas durante os últimos três anos, 2000 a 2002, na sua empresa. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de importância		
	(0)	(1)	(2)
Aumento da produtividade da empresa	(0)	(1)	(2)
Ampliação da gama de produtos ofertados	(0)	(1)	(2)
Aumento da qualidade dos produtos	(0)	(1)	(2)
Permitiu que a empresa mantivesse a sua participação nos mercados de atuação	(0)	(1)	(2)
Aumento da participação no mercado interno da empresa	(0)	(1)	(2)
Aumento da participação no mercado externo da empresa	(0)	(1)	(2)
Permitiu que a empresa abrisse novos mercados	(0)	(1)	(2)
Permitiu a redução de custos do trabalho	(0)	(1)	(2)
Permitiu a redução de custos de insumos	(0)	(1)	(2)
Permitiu a redução do consumo de energia	(0)	(1)	(2)
Permitiu o enquadramento em regulações e normas padrão relativas ao: <ul style="list-style-type: none"> - Mercado Interno - Mercado Externo 	(0)	(1)	(2)
Permitiu reduzir o impacto sobre o meio ambiente	(0)	(1)	(2)

4. Que tipo de atividade inovativa sua empresa desenvolveu no ano de 2002? Indique o grau de constância dedicado à atividade assinalando (0) se não desenvolveu, (1) se desenvolveu rotineiramente, e (2) se desenvolveu ocasionalmente. (observe no Box 2 a descrição do tipo de atividade)

Descrição	Grau de Constância		
	(0)	(1)	(2)
Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na sua empresa	(0)	(1)	(2)
Aquisição externa de P&D	(0)	(1)	(2)
Aquisição de máquinas e equipamentos que implicaram em significativas melhorias tecnológicas de produtos/processos ou que estão associados aos novos produtos/processos	(0)	(1)	(2)
Aquisição de outras tecnologias (softwares, licenças ou acordos de transferência de tecnologias tais como patentes, marcas, segredos industriais)	(0)	(1)	(2)
Projeto industrial ou desenho industrial associados a produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)
Programa de treinamento orientado à introdução de produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)
Programas de gestão da qualidade ou de modernização organizacional, tais como: qualidade total, reengenharia de processos administrativos, desverticalização do processo produtivo, métodos de "just in time", etc	(0)	(1)	(2)
Novas formas de comercialização e distribuição para o mercado de produtos novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)

4.1 Informe os gastos despendidos para desenvolver as atividades de inovação:

Gastos com atividades inovativas sobre faturamento em 2002.....(%)

Gastos com P&D sobre faturamento em 2002.....(%)

Fontes de financiamento para as atividades inovativas (em %)

Próprias (%) (%)
 De Terceiros (%) (%)
 Privados (%) (%)
 Público (FINEP, BNDES, SEBRAE, BB, etc.) (%) (%)

BOX 2

Atividades inovativas são todas as etapas necessárias para o desenvolvimento de produtos ou processos novos ou melhorados, podendo incluir: **pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos**; **desenho e engenharia**; **aquisição de tecnologia incorporadas ao capital** (máquinas e equipamentos) e **não incorporadas ao capital** (patentes, licenças, know how, marcas de fábrica, serviços computacionais ou técnico-científicos) relacionadas à implementação de inovações; **modernização organizacional** (orientadas para reduzir o tempo de produção, modificações no desenho da linha de produção e melhoria na sua organização física, desverticalização, just in time, círculos de qualidade, qualidade total, etc); **comercialização** (atividades relacionadas ao lançamento de produtos novos ou melhorados, incluindo a pesquisa de mercado, gastos em publicidade, métodos de entrega, etc); **capacitação**, que se refere ao treinamento de mão-de-obra relacionado com as atividades inovativas da empresa.

Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) - compreende o trabalho criativo que aumenta o estoque de conhecimento, o uso do conhecimento objetivando novas aplicações, inclui a construção, desenho e teste de protótipos.

Projeto industrial e desenho - planos gráficos orientados para definir procedimentos, especificações técnicas e características operacionais necessárias para a introdução de inovações e modificações de produto ou processos necessárias para o início da produção.

5. Sua empresa efetuou atividades de **treinamento e capacitação** de recursos humanos **durante os últimos três anos, 2000 a 2002?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

	Grau de Importância	
Treinamento na empresa	(0)	(1) (2) (3)
Treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo	(0)	(1) (2) (3)
Treinamento em cursos técnicos fora do arranjo	(0)	(1) (2) (3)
Estágios em empresas fornecedoras ou clientes	(0)	(1) (2) (3)
Estágios em empresas do grupo	(0)	(1) (2) (3)
Contratação de técnicos/engenheiros de outras empresas do arranjos	(0)	(1) (2) (3)
Contratação de técnicos/engenheiros de empresas fora do arranjo	(0)	(1) (2) (3)
Absorção de formandos dos cursos universitários localizados no arranjo ou próximo	(0)	(1) (2) (3)
Absorção de formandos dos cursos técnicos localizados no arranjo ou próximo	(0)	(1) (2) (3)

BOX 3

Na literatura econômica, o conceito de aprendizado está associado a um processo cumulativo através do qual as firmas ampliam seus conhecimentos, aperfeiçoam seus procedimentos de busca e refinam suas habilidades em desenvolver, produzir e comercializar bens e serviços.

As várias formas de aprendizado se dão:

- a partir de **fontes internas** à empresa, incluindo: **aprendizado com experiência própria**, no processo de produção, **comercialização e uso**; na busca de novas soluções técnicas nas unidades de pesquisa e desenvolvimento; e
- a partir de **fontes externas**, incluindo: a interação com **fornecedores, concorrentes, clientes, usuários, consultores, sócios, universidades, institutos de pesquisa, prestadores de serviços tecnológicos, agências e laboratórios governamentais, organismos de apoio, entre outros.**

Nos APJs, o aprendizado interativo constitui fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacidade produtiva e inovativa das firmas e instituições.

6. Quais dos seguintes itens desempenharam um papel importante como **fonte de informação para o aprendizado, durante os últimos três anos, 2000 a 2002?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque

0 se não for relevante para a sua empresa. Indicar a **formalização** utilizando 1 para formal e 2 para informal. Quanto à **localização** utilizar 1 quando localizado no arranjo, 2 no estado, 3 no Brasil, 4 no exterior. (Observe no Box 3 os conceitos sobre formas de aprendizado).

	Grau de Importância			Formalização			Localização			
	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(3)
Fontes Internas										
Departamento de P & D	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Área de produção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Áreas de vendas e marketing, serviços internos de atendimento ao cliente	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Outros (especifique)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Fontes Externas										
Outras empresas dentro do grupo	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Empresas associadas (joint venture)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Clientes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Concorrentes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Outras empresas do Setor	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Empresas de consultoria	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Universidades e Outros Institutos de Pesquisa										
Universidades	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Institutos de Pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Centros de capacitação profissional, de assistência técnica e de manutenção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Instituições de testes, ensaios e certificações	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Outras fontes de informação										
Licenças, patentes e "know-how"	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Conferências, Seminários, Cursos e Publicações Especializadas	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Feiras, Exibições e Lojas	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Encontros de Lazer (Clubes, Restaurantes, etc)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Associações empresariais locais (inclusive consórcios de exportações)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)
Informações de rede baseadas na internet ou computador	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(1)	(2)	(2)	(3)	(4)

BOX 4

O significado genérico de **cooperação** é o de **trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação, em níveis diferenciados, entre os agentes.**

Em arranjos produtivos locais, identificam-se diferentes tipos de **cooperação**, incluindo a **cooperação produtiva** visando a obtenção de economias de escala e de escopo, bem como a **melhoria dos índices de qualidade e produtividade**; e a **cooperação inovativa**, que resulta na **diminuição de riscos, custos, tempo e, principalmente, no aprendizado interativo, dinamizando o potencial inovativo do arranjo produtivo local. A cooperação pode ocorrer por meio de:**

- **intercâmbio sistemático de informações** produtivas, tecnológicas e mercadológicas (com clientes, fornecedores, concorrentes e outros)
- **interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras instituições, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos, feiras, cursos e seminários, entre outros**
- **integração de competências, por meio da realização de projetos conjuntos, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente dita, entre empresas e destas com outras instituições**

7. Durante os últimos três anos, **2000 a 2002**, sua empresa esteve envolvida em **atividades cooperativas**, formais ou informais, com outra (s) empresa ou organização? (observe no Box 4 o conceito de cooperação).

() 1.	Sim
() 2.	Não

Promoção de nome/marca da empresa no mercado nacional	(0)	(1)	(2)	(3)
Menor inserção da empresa no mercado externo	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras: especificar	(0)	(1)	(2)	(3)

11. Como resultado dos processos de treinamento e aprendizagem, formais e informais, acima discutidos, **como melhoraram as capacidades da empresa**. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor utilização de técnicas produtivas, equipamentos, insumos e componentes	(0)	(1)	(2)	(3)
Maior capacitação para realização de modificações e melhorias em produtos e processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor capacitação para desenvolver novos produtos e processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Maior conhecimento sobre as características dos mercados de atuação da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor capacitação administrativa	(0)	(1)	(2)	(3)

IV – ESTRUTURA, GOVERNANÇA E VANTAGENS ASSOCIADAS AO AMBIENTE LOCAL.

BOX 5

Governança diz respeito aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação, nos processos de decisão locais, dos diferentes agentes — Estado, em seus vários níveis, empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não-governamentais etc. — ; e das diversas atividades que envolvem a organização dos fluxos de produção, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos.

Verificam-se duas formas principais de governança em arranjos produtivos locais. As hierárquicas são aquelas em que a autoridade é claramente internalizada dentro de grandes empresas, com real ou potencial capacidade de coordenar as relações econômicas e tecnológicas no âmbito local.

A governança na forma de “redes” caracteriza-se pela existência de aglomerações de micro, pequenas e médias empresas, sem grandes empresas localmente instaladas exercendo o papel de coordenação das atividades econômicas e tecnológicas. São marcadas pela forte intensidade de relações entre um amplo número de agentes, onde nenhum deles é dominante.

1. Quais são as principais vantagens que a empresa tem por estar localizada no arranjo? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Externalidades	Grau de importância			
	(0)	(1)	(2)	(3)
Disponibilidade de mão-de-obra qualificada	(0)	(1)	(2)	(3)
Baixo custo da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com os fornecedores de insumos e matéria prima	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com os clientes/consumidores	(0)	(1)	(2)	(3)
Infra-estrutura física (energia, transporte, comunicações)	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com produtores de equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)
Disponibilidade de serviços técnicos especializados	(0)	(1)	(2)	(3)
Existência de programas de apoio e promoção	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com universidades e centros de pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)
Outra. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

8. Em caso afirmativo, quais dos seguintes agentes desempenharam **papel importante como parceiros, durante os últimos três anos, 2000 a 2002?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa. Indicar a **formalização** utilizando 1 para formal e 2 para informal. Quanto a **localização** utilizar 1 quando localizado no arranjo, 2 no estado, 3 no Brasil, 4 no exterior.

Agentes	Importância			Formalização			Localização			
Empresas	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras empresas dentro do grupo	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas associadas (joint venture)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais, componentes e softwares)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Clientes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Concorrentes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras empresas do setor	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas de consultoria	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Universidades e Institutos de Pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Institutos de pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Centros de capacitação profissional de assistência técnica e de manutenção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras Agências	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Instituições de testes, ensaios e certificações	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Representação	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Entidades Sindicais	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Órgãos de apoio e promoção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Agentes financeiros	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)

9. Qual a importância das seguintes formas de cooperação realizadas durante os últimos três anos, **2000 a 2002 com outros agentes do arranjo?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância		
	(0)	(1)	(2)
Compra de insumos e equipamentos	(0)	(1)	(2)
Venda conjunta de produtos	(0)	(1)	(2)
Desenvolvimento de Produtos e processos	(0)	(1)	(2)
Design e estilo de Produtos	(0)	(1)	(2)
Capacitação de Recursos Humanos	(0)	(1)	(2)
Obtenção de financiamento	(0)	(1)	(2)
Reivindicações	(0)	(1)	(2)
Participação conjunta em feiras, etc	(0)	(1)	(2)
Outras: especificar	(0)	(1)	(2)

10. Caso a empresa já tenha participado de alguma forma de cooperação com agentes locais, como **avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas**. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância		
	(0)	(1)	(2)
Melhoria na qualidade dos produtos	(0)	(1)	(2)
Desenvolvimento de novos produtos	(0)	(1)	(2)
Melhoria nos processos produtivos	(0)	(1)	(2)
Melhoria nas condições de fornecimento dos produtos	(0)	(1)	(2)
Melhor capacitação de recursos humanos	(0)	(1)	(2)
Melhoria nas condições de comercialização	(0)	(1)	(2)
Introdução de inovações organizacionais	(0)	(1)	(2)
Novas oportunidades de negócios	(0)	(1)	(2)

2. Quais as principais **transações comerciais que a empresa realiza localmente** (no município ou região)? Favor indicar o grau de importância atribuindo a cada forma de capacitação utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Tipos de transações	Grau de importância		
	(0)	(1)	(2)
Aquisição de insumos e matéria prima	(0)	(1)	(2)
Aquisição de equipamentos	(0)	(1)	(2)
Aquisição de componentes e peças	(0)	(1)	(2)
Aquisição de serviços (manutenção, marketing, etc.)	(0)	(1)	(2)
Vendas de produtos	(0)	(1)	(2)

3. Qual a importância para a sua empresa das seguintes **características da mão-de-obra local**? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Características	Grau de importância		
	(0)	(1)	(2)
Escolaridade formal de 1ª e 2ª graus	(0)	(1)	(2)
Escolaridade em nível superior e técnico	(0)	(1)	(2)
Conhecimento prático e/ou técnico na produção	(0)	(1)	(2)
Disciplina	(0)	(1)	(2)
Flexibilidade	(0)	(1)	(2)
Criatividade	(0)	(1)	(2)
Capacidade para aprender novas qualificações	(0)	(1)	(2)
Outros. Citar:	(0)	(1)	(2)

4.A empresa atua como **subcontratada ou subcontratante** de outras empresas, através de contrato ou acordo de fornecimento regular e continuado de peças, componentes, materiais ou serviços? Identifique o porte das empresas envolvidas assinalando 1 para Micro e Pequenas Empresas e 2 para Grandes e Médias empresas.

4.1 Sua empresa mantém relações de subcontratação com outras empresas ?

(1) Sim (2) Não

Caso a resposta seja negativa passe para a questão 7

4.2 Caso a resposta anterior seja afirmativa, identifique:

Sua empresa é:	Porte da empresa subcontratante	
Subcontratada de empresa local	(1)	(2)
Subcontratada de empresas localizada fora do arranjo	(1)	(2)
Subcontratante de empresa local	(1)	(2)
Subcontratante de empresa de fora do arranjo	(1)	(2)

5.Caso sua empresa seja **subcontratada**, indique o **tipo de atividade** que realiza e a **localização** da empresa subcontratante: 1 significa que a empresa não realiza este tipo de atividade, 2 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada dentro do arranjo, e 3 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada fora do arranjo.

Tipo de atividade	Localização	
Fornecimentos de insumos e componentes	(1)	(2)
Etapas do processo produtivo (montagem, embalagem, etc.)	(1)	(2)
Serviços especializados na produção (laboratoriais, engenharia, manutenção, certificação, etc.)	(1)	(2)
Administrativas (gestão, processamento de dados, contabilidade, recursos humanos)	(1)	(2)
Desenvolvimento de produto (<i>design</i> , projeto, etc.)	(1)	(2)
Comercialização	(1)	(2)
Serviços gerais (limpeza, refeições, transporte, etc)	(1)	(2)

6. Caso sua empresa seja **subcontratante** indique o **tipo de atividade** e a **localização** da empresa subcontratada: 1 significa que a empresa não realiza este tipo de atividade, 2 significa que sua empresa subcontrata esta atividade de outra empresa localizada dentro do arranjo, e 3 significa que sua empresa subcontrata esta atividade de outra empresa localizada fora do arranjo.

Tipo de atividade	Localização	
Fornecimentos de insumos e componentes	(1)	(2)
Etapas do processo produtivo (montagem, embalagem, etc.)	(1)	(2)
Serviços especializados na produção (laboratoriais, engenharia, manutenção, certificação, etc.)	(1)	(2)
Administrativas (gestão, processamento de dados, contabilidade, recursos humanos)	(1)	(2)
Desenvolvimento de produto (<i>design</i> , projeto, etc.)	(1)	(2)
Comercialização	(1)	(2)
Serviços gerais (limpeza, refeições, transporte, etc)	(1)	(2)

7. Como a sua empresa avalia a contribuição de sindicatos, associações, cooperativas, locais no tocante às seguintes atividades: Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Tipo de contribuição	Grau de importância		
Auxílio na definição de objetivos comuns para o arranjo produtivo	(0)	(1)	(2) (3)
Estímulo na percepção de visões de futuro para ação estratégica	(0)	(1)	(2) (3)
Disponibilização de informações sobre matérias-primas, equipamento, assistência técnica, consultoria, etc.	(0)	(1)	(2) (3)
Identificação de fontes e formas de financiamento	(0)	(1)	(2) (3)
Promoção de ações cooperativas	(0)	(1)	(2) (3)
Apresentação de reivindicações comuns	(0)	(1)	(2) (3)
Criação de fóruns e ambientes para discussão	(0)	(1)	(2) (3)
Promoção de ações dirigidas a capacitação tecnológica de empresas	(0)	(1)	(2) (3)
Estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local	(0)	(1)	(2) (3)
Organização de eventos técnicos e comerciais	(0)	(1)	(2) (3)

V – POLÍTICAS PÚBLICAS E FORMAS DE FINANCIAMENTO

1. A empresa participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa
Governo federal	(1)	(2)	(3)
Governo estadual	(1)	(2)	(3)
Governo local/municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições	(1)	(2)	(3)

2. Qual a sua avaliação dos programas ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação
Governo federal	(1)	(2)	(3)
Governo estadual	(1)	(2)	(3)
Governo local/municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições	(1)	(2)	(3)

3. Quais políticas públicas poderiam contribuir para o aumento da eficiência competitiva das empresas do arranjo? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações de Política	Grau de importância		
Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	(0)	(1)	(2) (3)
Melhorias na educação básica	(0)	(1)	(2) (3)
Programas de apoio a consultoria técnica	(0)	(1)	(2) (3)
Estímulos à oferta de serviços tecnológicos	(0)	(1)	(2) (3)
Programas de acesso à informação (produção, tecnologia, mercados, etc.)	(0)	(1)	(2) (3)
Linhas de crédito e outras formas de financiamento	(0)	(1)	(2) (3)
Incentivos fiscais	(0)	(1)	(2) (3)
Políticas de fundo de aval	(0)	(1)	(2) (3)
Programas de estímulo ao investimento (venture capital)	(0)	(1)	(2) (3)
Outras (especifique):	(0)	(1)	(2) (3)

4. Indique os principais obstáculos que limitam o acesso da empresa as fontes externas de financiamento: Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Limitações	Grau de importância		
Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades da empresa	(0)	(1)	(2) (3)
Dificuldades ou entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamento existentes	(0)	(1)	(2) (3)
Exigência de aval/garantias por parte das instituições de financiamento	(0)	(1)	(2) (3)
Entraves fiscais que impedem o acesso às fontes oficiais de financiamento	(0)	(1)	(2) (3)
Outras. Especifique:	(0)	(1)	(2) (3)