

ANÁLISE DA ATUAÇÃO DAS ENTIDADES PÚBLICAS NO AGLOMERADO PRODUTIVO MOVELEIRO DO CARMO DO CAJURU (MG)

LUIZ GUILHERME RODRIGUES ANTUNES, luguiantunes@yahoo.com.br, UFLA
MOISÉS HABIB BECHELANE MAIA, Moises.Maia@vli-logistica.com.br, UFLA
CLÉBER CARVALHO DE CASTRO, clebercastro@dae.com.br, UFLA

Resumo: *O presente artigo tem como objetivo identificar a atuação das entidades públicas no apoio ao aglomerado produtivo moveleiro do Carmo do Cajuru (MG). Desse modo, buscou-se verificar a estrutura de apoio presente no aglomerado, bem como os fatores limitantes para o desenvolvimento do setor. Para isso, os dados primários foram coletados tanto pela aplicação de um survey quanto por entrevistas semiestruturada, durante o ano de 2011. Para análise dos dados quantitativos realizou-se análise univariada, por meio de frequências, e para os dados qualitativos realizou-se análise de conteúdo. Assim, a utilização de duas técnicas de coleta e análises de dados findou a triangulação de dados. Como resultados obtidos, constatou-se que a participação das instituições públicas é deficitária, o que gera a insatisfação dos membros do aglomerado. Além disso, a falta de atuação, ou atuações pontuais, dessas instituições e dos próprios empresários geram possíveis limitações para o desenvolvimento do setor.*

Palavras-chave: Aglomerados; Políticas Públicas; Redes de Empresas; Governo Municipal.

INTRODUÇÃO

Ao final da década XX surge o fenômeno da globalização, marcada pela modernização e integração do mundo. A economia, a política e a cultura passam por modificações ocasionadas pela desterritorialização (CAMPOS; CANAVEZES, 2007), e pelo surgimento de um novo paradigma tecnológico, baseado nas tecnologias de comunicação e informação (CASTELLS; CARDOSO, 2005). Esse contexto afetou os arranjos competitivos das organizações, sobretudo pela ruptura das barreiras comerciais, hipercompetição, exigência dos consumidores, necessidade de flexibilidade e rápida adaptação as necessidades do mercado (ALMEIDA; ASAI, 2001; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016)

Esse cenário impactou a indústria nacional, de modo que as organizações foram induzidas a se adaptarem as novas necessidades econômicas ou estariam destinadas a encerrar suas atividades. Neste ponto, as micro e pequenas empresas (MPE) estavam em maior desvantagem, visto que suas bases são bastante vulneráveis (ZIMMERMANN; CARIO; RAUEN, 2009). Assim, a busca pelo aumento da competitividade, aliada ao anseio dos pequenos empresários por novos mercados, surgem como fatores motivadores para o surgimento de aglomerações de empresas com produção de bens correlatos.

Desse modo, a junção de empresas em uma determinada localidade pode proporcionar algumas vantagens como o acesso a recursos diferenciados que não poderiam ser adquiridos se essas empresas agissem de forma isolada. Porém não é somente as empresas que obtém vantagens dessa junção, mas também o município e a própria economia regional onde o aglomerado está instalado. Diante disso, o setor público e as instituições privadas de apoio precisam promover ações (políticas públicas) que incentivem o desenvolvimento de tais vantagens, trazendo também maior visibilidade para o aglomerado e conseqüentemente aumentando a competitividade das empresas nele inseridas.

Assim, os aglomerados se configuram como concentrações espaciais de agentes econômicos, políticos e sociais que são inovações na forma de se pensar as economias locais, regionais e nacionais (ERBER, 2008). Portanto, as parcerias público-privadas passaram a ser vistas como opção para o desenvolvimento endógeno. E o papel do Estado perante um arranjo produtivo, passa a ser o de facilitador das parcerias entre os agentes envolvidos, bem como o de proponente de um ambiente de cooperação para que se facilite a proatividade das diversas esferas governamentais (CROCCO *et al.*, 2001; ALBUQUERQUE; ZAPATA, 2010).

É, então, neste contexto que se estabelece o objetivo principal desse artigo que é identificar a atuação das entidades públicas no apoio ao aglomerado produtivo moveleiro do Carmo do Cajuru (MG). Como objetivo específico buscou-se verificar a estrutura de apoio presente no aglomerado, bem como os fatores limitantes para o desenvolvimento do setor. Justifica-se a realização da presente pesquisa devido a relevância do aglomerado para o município de Carmo do Cajuru, visto que, conforme evidenciado por alguns autores (LINHARES, 2008; MATHEUS, 2003; MENDONÇA, 2008), o município vem se destacando na produção de móveis em madeira por micro e pequenas empresas aglomeradas, voltadas para o atendimento das classes A e B. Além disso, o setor é de extrema importância para o aspecto socioeconômico do município, uma vez que absorve grande parte da mão de obra existente na cidade.

Por fim, além dessa introdução, o artigo está estruturado em mais quatro seções. A seção seguinte apresenta uma breve revisão de literatura acerca das redes interorganizacionais, aglomerados e governo. A terceira seção apresenta os métodos e procedimentos utilizados nesse estudo. Na quarta seção apresenta-se os resultados obtidos, bem como as discussões sobre os dados. E, por fim, a última seção apresenta as considerações finais.

REDES INTEORGANIZACIONAIS, AGLOMERADOS E GOVERNO

Ao final do século XX um conjunto de modificações ambientais abalaram a estabilidade, conservação, constância e equilíbrio do capitalismo gerencial, bem como as estruturas hierárquicas e burocráticas (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016). Intitulado de nova competição, o ambiente apresentou-se mais flexível devido à adaptabilidade das fronteiras organizacionais e pela busca constante de inovações (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016). Desse novo cenário, surgiu, na década de 80, o termo “coopetição” que refere-se às relações interorganizacionais que envolvem aspectos de cooperação e competição (LACOSTE, 2012). Neste sentido, a emergência de estratégias “coopetitivas” se mostram fundamentais para melhores resultados, sobrevivência das empresas no mercado (MEROFA; BUENO, 2009), e confirmam que as organizações não se encontram mais isoladas, mas inseridas em toda uma rede de relacionamentos (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

Segundo Nohria e Eccles (1992), um novo modelo de organização emergiu desse novo paradigma: as redes de empresas. Miles e Snow (1992) salientam que o movimento em direção às redes tornou-se mais evidente na década de 80, quando a concorrência internacional e as rápidas mudanças tecnológicas forçaram uma reestruturação através das indústrias e empresas. Para Nohria e Eccles (1992), esse novo formato permitiu interligações laterais e horizontais dentro e entre empresas. Portanto, as redes são estruturas formais e com sistema de nós interligados, que tem como propósito reunir características nessa estrutura dinâmica, sustentada por ações padronizadas e descentralizadas dos atores que possibilitam a adequação das

empresas ao ambiente competitivo (CASTELLS; CARDOSO, 2005; JOHNSON-CRAMER; PARISE; CROSS, 2007).

Assim, ao se aliar o fator da competição com as teorias das redes interorganizações, emerge-se os aglomerados (PORTER, 1999). Segundo autores, os aglomerados possuem diversas denominações como *cluster*, arranjos produtivos locais, sistemas locais de produção etc. (LE MOS, 1997; PORTER, 1999; MELO; CASAROTTO FILHO; PIRES 2001; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; PUGA, 2003). Dessa forma, aspectos comuns podem ser elencados dessas denominações, conforme aponta a Figura 1.

Localização	Proximidade ou concentração geográfica
Atores	<ul style="list-style-type: none"> - Grupos de pequenas empresas; - Pequenas empresas nucleadas por grandes; - Associações, instituições de suporte, serviços, ensino e pesquisa, fomento, etc.
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Intensa divisão de trabalhos entre as firmas; - Flexibilidade de produção e organização; - Especialização; - Mão de obra qualificada; - Competição entre firmas baseada em inovação; - Estreita colaboração entre firmas e demais agentes; - Fluxo intenso de informações; - Identidade cultural entre os agentes; - Relações de confiança entre os agentes; - Complementaridades e sinergias.

Figura 1. Aspectos comuns nas abordagens de aglomerados.

Fonte: adaptado de Lemos (1997).

O aglomerado, então, é uma forma que se desenvolve dentro de uma localidade geográfica, na qual a proximidade física de empresas e instituições assegura certas formas de afinidade e aumenta a frequência e os impactos das interações (PORTER, 1999). Desse modo, um dos pontos cruciais para a formação de um aglomerado é a proximidade geográfica. Empresas próximas possuem condições para estreitar os vínculos com clientes, fornecedores e instituições pública e privada, o que pode proporcionar maior produtividade, gerando economia de escala, por exemplo. Diante disso, Cunha (2002) ressalta que a concentração geográfica e setorial de empresas gera externalidades produtivas e tecnológicas e favorece a eficiência coletiva (redução dos custos de transação, diferenciação produtiva, etc.).

Ao que se refere a categorização dos aglomerados, Iacomo e Negano (2007) apontam três momentos que esses podem estar:

a) Aglomerados informais: constituídos, em geral, por micro e pequenas empresas, com baixa sofisticação tecnológica e capacidade gerencial. Apresentam também, mão de obra de baixa qualificação, infraestrutura inadequada, ausência de apoio financeiro e poucas inovações. Em relação à coordenação e à cooperação, nesse tipo de aglomerado as relações são fracas, com pouca confiança, muita competição e baixo compartilhamento de informação. Os aglomerados informais são prevaletentes em países em desenvolvimento como o Brasil, e o papel do Estado, através de políticas públicas que visem o fornecimento de serviços tecnológicos, treinamento e crédito, tem mostrado ser de fundamental importância para o crescimento desses aglomerados.

b) Aglomerados organizados: reúnem empresas de pequeno e médio porte, apresentando níveis de competência maiores. Esse tipo caracteriza-se pela cooperação e pelo trabalho em

rede entre empresas participantes. As empresas apresentam certa flexibilidade de resposta rápida ao mercado, por possuírem capacidade para adaptar tecnologias e desenvolver novos produtos e processos. Essa condição proporciona maior competitividade, refletindo em níveis de exportação mais elevados. Porém, esses aglomerados não são organizados suficientemente para apoiar um processo de melhoria contínua, o que limita a geração de inovações significativas. Nos aglomerados organizados, a competição, como nos informais, também é elevada. A cooperação, embora se apresente com maior intensidade, ainda não é sustentada.

c) Aglomerados inovadores: formados geralmente por grandes, pequenas e médias empresas. Caracterizam-se por apresentar alta capacidade de criação e um processo contínuo de inovação ao longo do tempo. A confiança, cooperação e capacidade de inovação se apresentam em grau elevado. A mão de obra é qualificada e a infraestrutura é adequada. Os aglomerados inovadores têm forte presença no mercado internacional, com elevados índices de exportação. A presença do Estado e do governo local têm sido de grande importância para o desenvolvimento e coordenação desses aglomerados. Os países desenvolvidos, em geral, apresentam experiências com aglomerados inovadores.

Independentemente de sua classificação, os aglomerados são vistos como uma questão estratégica (THOMAZI, 2006), pois disponibilizam possíveis vantagens para as empresas nele inseridas, bem como desenvolvem a economia, impactando relevantemente no desenvolvimento local à medida que são estimuladas por Políticas Públicas.

Segundo Porter (1999), o papel dos governos e das políticas estaduais no desenvolvimento econômico são considerados tão ou mais importante que o governo federal. Assim, Porter (1999) define cinco categorias básicas para o papel do governo, sendo uma delas, o papel de facilitador do desenvolvimento e aprimoramento dos aglomerados produtivos, estabelecendo como objetivo o reforço de todos os aglomerados, sem estabelecer preferências. Desse modo, todas as empresas são capazes de operar com maior produtividade. Todos os setores dispõem de condições para empregar alta tecnologia em seus processos produtivos. Outra forma do governo incentivar a melhoria do cluster é motivar, facilitar e proporcionar incentivos à ação coletiva pelo setor privado (PORTER, 1999).

Para Bergman e Feser (2005), um aglomerado é, também, uma metáfora poderosa usada, constantemente, para orientar, em várias partes do mundo, a política de planejamento industrial e regional. Diante disso, Putnam (2007) argumenta que a atuação dos governos pode surtir melhores resultados por meio de mudanças nas próprias formas de gestão pública, passando de forma centralizada para forma regionalizada. Contudo, esse movimento é novo, datando sua maior aceitação no final da década de 1980 e início da década de 1990, proveniente do aumento dos estudos acadêmicos na área, enfatizando a necessidade de instituições públicas e privadas de apoio aos aglomerados (BOTELHO, 2011). Neste contexto, observa-se que as políticas públicas requerem o envolvimento de demais atores sociais, por meio de maior cooperação, a fim de suprirem as demandas sociais e permitir que as regiões se desenvolvam com maior dinâmica.

Nesse sentido, no Brasil, nas décadas de 60 e 70, houve a adoção de políticas de desenvolvimento regionais, utilizando-se dos conceitos de polarização e de distritos industriais, mediante a atração de empresas que formaram blocos de investimentos, em áreas pré-dotadas de infraestrutura, com considerável utilização de incentivos fiscais e estímulos creditícios oriundos das diferentes esferas governamentais (CUNHA, 2002). Entretanto, somente o incentivo de se alocar empresas próximas umas às outras não é garantia de sucesso. Porter (1999) relata sua experiência no desenvolvimento de aglomerados, e indica que podem-se levar dez ou mais anos para o aglomerado adquirir sua plenitude competitiva. Portanto, uma das

prováveis causas de resultados negativos de programas de fomento a aglomerados, patrocinados por governos, decorre dos horizontes temporais mais curtos de suas incursões em políticas industriais. Nesse mesmo sentido, Santos, Caldas e Cândido (2011) advogam que nem sempre os arranjos conseguem agir como potencializadores do desenvolvimento local, sobretudo por causa da falta de incentivos dos órgãos estatais e paraestatais.

No campo acadêmico, as pesquisas sobre aglomerados produtivos têm gerado duas principais conclusões para as políticas públicas (SCHMITZ, 2005). Primeiro: que aglomerados locais bem-sucedidos não podem ser criados do nada; é preciso que haja uma massa crítica de empreendimentos e capacitações (não importando quão rudimentares) que as ações de promoção possam mobilizar. Segundo: que o apoio dos governos aos aglomerados locais funciona melhor quando a política industrial é descentralizada e construída em torno de parcerias público-privadas.

Assim, Cassiolato, Szapiro e Latres (2004) argumentam que o foco das políticas públicas não deve ser os aglomerados em si, mas na possibilidade de potencializar as ações de promoção do desenvolvimento local, além de que, tais políticas de promoção não devem ser implementadas de forma isolada, mas articuladas no nível local, regional, nacional e até supranacional.

Para Crocco *et al.* (2001) o papel principal do governo nos aglomerados é facilitar as parcerias entre os agentes envolvidos no mesmo. Como experiências, os autores apresentam o caso do Vale do Silício, nos EUA, no qual as encomendas do Departamento de Defesa norte americano se tornaram fundamentais para o desenvolvimento do complexo microeletrônico. Já na Itália, o governo, por meio de políticas de desapropriação de terras, induziu o surgimento de distritos industriais, ao ceder em comodato terras para as empresas que tinham interesse em se instalar em alguns lugares.

Portanto, o grande desafio das políticas públicas é favorecer o desenvolvimento de ambientes de cooperação entre os atores envolvidos ao aglomerado. Para que isso ocorra é necessário proatividade dos três níveis governamentais (municipal, estadual e federal). Se faz importante também o desenvolvimento de uma identidade regional, não somente advinda dos fatores geográficos e/ou históricos, mas também desse ambiente de confiança. E, por fim, o fomento as micro e pequenas empresas locais se faz como estratégia fundamental para explorar as capacidades e potencialidades endógenas para o desenvolvimento local (ALBUQUERQUE; ZAPATA, 2010).

METODOS E PROCEDIMENTOS

O presente artigo caracteriza-se como descritivo, pois pretende detalhar os fatos e fenômenos de uma realidade o mais fiel possível, de maneira que se possa abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, situação ou grupo, bem como revelar as relações entre os eventos (SELLITIZ *et al.*, 1965; GIL, 2010). Quanto a sua natureza, considera-se um estudo quali-quantitativo. Segundo Malhotra (2011, p. 122) a pesquisa quantitativa “busca uma evidência conclusiva baseada em grandes amostras representativas e, normalmente envolve alguma análise estatística”. Já as pesquisas qualitativas o pesquisador está interessado em compreender quais os significados que os participantes atribuem ao fenômeno ou situação que está estudando (GODOY, 2005).

Como método de pesquisa abordado utilizou-se o estudo de caso, que segundo Yin (2005) é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são muito bem definidos, e são

utilizadas várias fontes de evidências. Assim, a pesquisa foi realizada no aglomerado produtivo moveleiro do Carmo do Cajuru (MG). Esse aglomerado produtivo surgiu de maneira natural e sua história está relacionada com a história da empresa Mobiliadora Líder, fundada em 1945 (DIOMAR, 2000). O aglomerado tem se destacado no cenário nacional em virtude da produção de móveis em madeira, por micro e pequenas empresas aglomeradas, voltadas para o atendimento das classes A e B (móveis de linha alta).

Ao que se refere a coleta de dados, foi utilizado fontes primárias de dados, que são obtidos a partir da ação do pesquisador. Assim, a pesquisa em questão dividiu-se em duas fases. A primeira fase, de cunho quantitativo, foi realizada mediante a coleta de dados pelo método *survey* durante o ano de 2011. Um levantamento tipo *survey* é uma pesquisa de abordagem quantitativa na qual a coleta de dados sobre uma amostra deverá fornecer dados representativos da população de interesse (FORZA, 2002; MALHOTRA; GROVER, 1998). O objetivo desse instrumento foi verificar a percepção dos empresários sobre a atuação dos órgãos estatais e paraestatais no respectivo aglomerado. Assim, o levantamento da população se deu segundo o Relatório Anual de Informações Sociais – RAIS (2009).

Conforme o RAIS (2009), o município do Carmo do Cajuru, em 2009, apresentava 70 empresas ativas e registradas dentro da Classe CNAE 20/31.012 – Fabricação de móveis com predominância de madeira. Essas empresas foram definidas como população alvo da pesquisa. Assim, foram enviados os questionários as essas organizações e obteve-se taxa de retorno de 64,28% (45 questionários respondidos). Para Marconi e Lakatos (2005) a taxa média de devoluções dos questionários é de apenas 25% do total enviado. Dessa forma, a taxa de retorno obtida pela presente pesquisa excede os expostos pelos autores.

Na segunda fase da pesquisa, de cunho qualitativo, entrevistou-se duas empresas do aglomerado. A escolha dessas empresas se deu por causa de suas características diferenciadas dentro do arranjo. Assim, procedeu-se entrevista semiestruturada na qual buscou-se aprofundar algumas questões visualizadas durante a aplicação quantitativa da pesquisa, isto é, as questões levantadas durante as entrevistas estiveram diretamente relacionadas aos resultados obtidos na parte quantitativa.

Como plano de análise de dados, utilizou-se os softwares *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* para análise quantitativa dos dados, no qual, desenvolveu-se análise univariada, por meio de frequência. Já na análise qualitativa, utilizou-se da análise de conteúdo. A análise de conteúdo, portanto, é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que procura obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição dos conteúdos das mensagens, permitindo a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens (BARDIN, 2016). Por fim, vale destacar que a utilização de duas técnicas de coleta e análises de dados proporciona a triangulação dos dados coletados, proporcionando garantia a confiabilidade do estudo de caso.

ATUAÇÃO ESTATAL E PARAESTATAL NO AGLOMERADO PRODUTIVO MOVELEIRO DO CARMO DO CAJURU

Com o intuito de atender aos objetivos do artigo utilizou-se novamente da triangulação dos dados obtidos na análise univariada, por meio das frequências, com as entrevistas em profundidade, por meio da análise de conteúdo.

De início, os empresários do aglomerado foram questionados sobre a participação do governo municipal no apoio ao setor moveleiro. Dessa forma, os mesmos foram questionados se a participação do governo no desenvolvimento do setor seria satisfatória. Como resultado, 36 questionados discordaram plenamente ou discordaram da afirmação, enquanto seis

empresários concordaram com a mesma. A descrença dos empresários junto ao governo municipal é tamanha que 75% das empresas pensam que o governo municipal não possui papel significativo no desenvolvimento do setor, dando suporte à afirmação anterior.

Percebe-se que os empresários se sentem “largados” pelas autoridades do município ao responderem que deveriam ser priorizados os investimentos no setor moveleiro (31 entrevistados – 72,1%) em detrimento aos demais setores, apesar de alguns empresários reconhecerem que seria importante ter empresas de outros setores no município, para o município não ficasse dependente de apenas uma atividade econômica.

Quando questionados sobre qual era o papel das instituições públicas de apoio ao setor, a maioria dos entrevistados (20) respondeu que tais instituições não oferecem qualquer tipo de apoio, como demonstra a Figura 2.

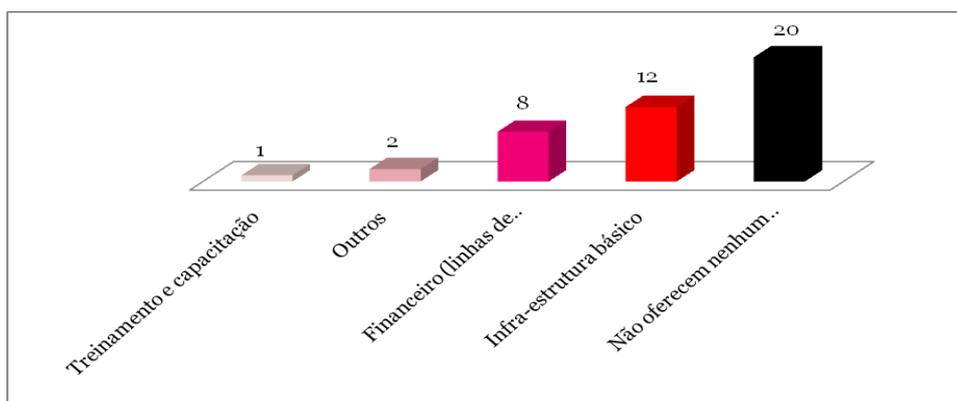


Figura 2. Papel das instituições públicas de apoio ao setor.

Fonte: elaborado pelos autores.

Pelas três últimas análises, verifica-se a insatisfação dos empresários locais com a política adotada pelos governantes municipais em relação à principal atividade econômica presente em Carmo do Cajuru. A participação dos governos locais é de suma importância para o desenvolvimento do setor e, conseqüentemente, da atividade econômica local, como expressado por Porter (1999), Bergman e Feser (2005), Schmitz (2005) e Putnam (2007).

Ainda, buscou-se verificar qual era o papel das instituições privadas presentes no município. O resultado obtido se assemelha aos itens anteriores, na qual 21 empresas disseram que tais instituições não apresentam nenhum tipo de apoio. A sensação que os empresários passaram na aplicação dos questionários é que estão sozinhos, sem apoio no mercado. Todos reclamaram que as instituições públicas deveriam dar maior suporte ao setor e que as instituições privadas como, por exemplo, o SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), que possui curso de capacitação de marceneiros, deveria ter mais disponibilidade de vagas para oferecer maior quantidade de treinamento de mão de obra ao mercado local.

Entretanto, quando os empresários locais foram questionados sobre quais instituições públicas e privadas que estavam presentes em outros municípios gostariam que estivesse presente no aglomerado cajuruense, os mesmos não souberam responder. Nesse sentido, 59% dos entrevistados não souberam informar uma instituição de apoio que poderia vir para o aglomerado e ajudar no desenvolvimento do setor. Tal resposta permite concluir que falta conhecimento da maioria dos empresários locais em relação às formas de apoio existentes para o setor.

Após análise quantitativa, apresenta-se os argumentos das empresas entrevistadas (denominadas de A e B) com relação à existência ou inexistência de apoio às empresas inseridas

no aglomerado cajuruense. Assim, quando questionadas sobre os apoios recebidos pelas instituições estatais e paraestatais do município, Empresa A afirmou que essas instituições apoiam as empresas do município, porém de forma pouco eficaz. Após a realização da entrevista tal empresário afirmou que as instituições presentes no município até podem oferecer algum tipo de apoio como, por exemplo, o SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial). Contudo, a atuação desse órgão é pouco efetiva, pois ocorre a formação de poucos trabalhadores e há muito aliciamento dos estudantes pelas diversas empresas presentes no aglomerado. Desse modo, antes mesmo de formar os novos marceneiros, tais já estão com empregos firmados com alguma organização. Já a Empresa B até reconhece que pode haver incentivos, entretanto, há muita burocracia para conseguir tal apoio, gerando assim grande insatisfação do empresariado local que detém a grande maioria da mão de obra do município.

Quando interrogados sobre o apoio da prefeitura municipal às empresas do aglomerado cajuruense, as duas empresas entrevistadas demonstram desconhecimento de quaisquer mecanismos de incentivos às empresas do setor por parte da prefeitura, conforme mostram os trechos abaixo das entrevistas:

[...] Não conheço incentivo da prefeitura destinado ao Polo (Empresa A).

[...] Em relação a incentivos não tem ou não conheço (Empresa B).

Em complemento, a insatisfação dos atores em relação ao apoio do município é tamanha, que até se reflete na crítica a infraestrutura concedida pela mesma, conforme o exposto por um dos entrevistados: “em dias de chuva as diversas ruas de calçamento (algumas em situações precárias, cheias de buracos) ficam de difícil circulação”.

Desse modo, ao se considerar os resultados quantitativos e qualitativos é possível observar a falta de apoio da prefeitura municipal ao setor, bem como é notório que não há planos específicos ou objetivos concretos para o setor moveleiro vindo da prefeitura municipal. Assim, seria de suma importância a participação mais ativa desse órgão visando o desenvolvimento do aglomerado, bem como da região. Esse aspecto é ressaltado por Porter (1999) em advogar que o governo tem papel facilitador do desenvolvimento e aprimoramento dos aglomerados, de modo a incentivar, facilitar e proporcionar apoios a ação coletiva pelo setor privado.

Ao se questionar sobre possíveis ações direcionadas da prefeitura, as empresas argumentam que a mesma se mostra mais empenhada apenas na criação de novas empresas, conforme os trechos abaixo apontam:

[...] Doação de terrenos para instalação de empresas (Empresa A).

[...] Acho que existe doação de terrenos para quem deseja abrir uma fábrica (Empresa B).

Diante disso, ao se analisar as afirmativas dos respondentes percebe-se que as novas empresas recebem apoio para sua abertura como, por exemplo, cessão de imóveis para funcionamento, adequação das instalações, entre outros. Nesse sentido, Porter (1999) advoga que a atuação governamental deve ser mais do que meramente pontual, mas focalizando o longo prazo, visto que os aglomerados podem levar dez ou mais anos para adquirem plenitude competitiva.

Quando questionados sobre qual deveria ser o papel da prefeitura para com o aglomerado, as empresas afirmaram que:

[...] Tendo a prefeitura a contrapartida dos recebimentos dos impostos, penso que ela poderia aumentar a fiscalização para o recebimento dos mesmos (muitas empresas não pagam os devidos impostos), e com isso investir mais na infraestrutura do setor (Empresa A).

[...] A prefeitura deveria investir na qualificação da mão de obra, na vinda de empresas correlatas e na divulgação do Polo Moveleiro, fazendo com que Carmo do Cajuru seja reconhecida em outras regiões do estado ou até mesmo nacionalmente (Empresa B).

Dessa forma, pode-se perceber que as empresas entrevistadas não são unânimes ao que se refere a atuação da prefeitura em relação ao seu papel. Assim, percebe-se que ambas as empresas associam o papel da prefeitura aos seus respectivos problemas, como falta de investimento em infraestrutura do setor e capacitação de mão de obra. Cabe ressaltar aqui, que esses resultados convergem com os achados na pesquisa quantitativa, conforme a Figura 2.

Outro aspecto questionado seria referente aos fatores responsáveis pelo baixo investimento da prefeitura no setor moveleiro. Como resultado, encontrou-se que há grande quantidade de empresas trabalhando de forma informal no município. Como consequência, os empresários locais percebem a falta de ações que possam alavancar o setor. Como exemplo, não há no município a presença de empresas complementares (fábricas de compensados, distribuidoras de matéria-prima em geral, etc.) como explicitado pela empresa B. Isso leva a crer que o aglomerado cajuruense possui estruturas deficitárias, na qual muitas vezes os empresários locais precisam ir a outras regiões procurar produtos essenciais para o prosseguimento de suas atividades, características essas de um aglomerado tido como incipiente. Assim, apesar de possuir boa demanda de matéria-prima, boa parte desses insumos não é obtida em âmbito local. Tal aspecto enquadra-se na categoria de aglomerados informais (ou incipientes) proposto por Iacomo e Negrão (2007) de que os aglomerados que estão nessa fase não possuem infraestrutura adequada para a realização de suas atividades.

Por fim, ao serem questionados sobre os motivos da não continuidade da feira de móveis do aglomerado, o qual era gerenciado pela prefeitura municipal, os entrevistados afirmaram:

[...] Penso que a feira acabou porque ela não tinha foco, não trazia, portanto, atração ao mercado. Em minha opinião a feira perdeu sua identidade ao misturar produtos de linha alta com produtos de linha baixa. (Empresa A).

[...] A visível falta de divulgação e investimentos em clientes regionais. A feira, que inicialmente era um atrativo pra região, perdeu seu foco ao achar que ela já caminharia com suas próprias pernas. Faltou divulgação, incentivos e até mesmo apoio por parte da prefeitura para não deixar esse evento acabar. (Empresa B).

Nota-se, portanto, que alguns empresários, como a Empresa B, pensam que a feira de móveis no município, que teve grande repercussão nas suas primeiras edições, não obteve continuidade por falta de apoio e divulgação da mesma pelos órgãos competentes da aglomeração. Mas essa não é uma opinião unânime, uma vez que empresários, como a Empresa A, pensam que foi a diversificação de produtos que barrou o desenvolvimento da feira. Segundo ele, a mistura de produtos de alta qualidade com os de baixa qualidade fez a feira perder seu foco, sua identidade. Como os móveis do município são reconhecidos, em sua maioria, pela alta qualidade, essa mescla de produtos pode ter afastado potenciais clientes. Tal afirmativa é congruente ao abordado por Albuquerque e Zapata (2010), ao afirmarem que as políticas públicas devem favorecer o desenvolvimento de ambiente de cooperação entre os atores envolvidos ao aglomerado, de modo que haja proatividade nos níveis governamentais e de estabeleça uma identidade regional, não somente pelos fatores geográficos e/ou históricos do ambiente. Ademais, os autores pontuam também que as políticas públicas devem fomentar as micro e pequenas empresas locais afim de explorar suas capacidades e potencialidades endógenas para o desenvolvimento local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente teve como objetivo identificar a atuação das entidades governamentais no apoio ao aglomerado produtivo moveleiro do Carmo do Cajuru (MG), e para isso buscou-se como objetivo específico identificar a estrutura de apoio presente no aglomerado cajuruense, bem como os fatores que são limitantes para o desenvolvimento do setor.

Como resultados do objetivo específico, constatou-se que a estrutura presente no aglomerado é deficitária. Assim, o setor público deixa a desejar em relação a investimentos no setor moveleiro, tornando-se uma das limitações no setor. Apesar de ações isoladas como, por exemplo, doação de terrenos para quem deseja abrir uma nova empresa, não é possível notar investimentos para as fábricas em atividade no longo prazo. Falta infraestrutura básica como, por exemplo, calçamento nas ruas. Em dias chuvosos fica comprometido a visita a determinadas empresas. A prefeitura fez, em 2009, um grande investimento, abrindo um galpão de eventos, onde ocorria a feira de móveis do município. Hoje em dia o referido galpão encontra-se vazio e sem utilidade, já que não ocorrem mais eventos desse porte na aglomeração. A prefeitura não tem atuado como parceira estratégica da aglomeração.

Outro aspecto importante é que no próprio município encontram-se poucas instituições de apoio e elas não promovem ou não possuem forças suficientes para alavancar o desenvolvimento do setor no município. Apoios esperados como financeiro, de infraestrutura básica, treinamento e capacitação de mão de obra não são realizados e quando são não abrangem todo o setor. Os empresários locais sentem-se, portanto, isolados no mercado e tal fato contribui para o distanciamento dos mesmos com as demais organizações inseridas na aglomeração e até mesmo uns com os outros.

Porém relegar ao poder público a falta de desenvolvimento do setor não é a única solução. Os empresários locais também precisam rever seus papéis dentro do aglomerado. Um exemplo é a alta informalidade das empresas na região. A arrecadação da prefeitura municipal fica abaixo do esperado, já que o setor chave possui diversas empresas que não contribuem. Outro ponto que merece destaque é que os empresários do município esperam a aproximação da prefeitura e não pensam no caminho inverso, ou seja, os empresários não buscam aproximação com a prefeitura. A atuação mais eficaz destes empresários em associações ligadas ao setor também poderia render bons frutos.

Dessa forma, é imperativo que o aglomerado moveleiro do Carmo do Cajuru ainda se encontra informal (ou incipiente), segundo Iacomo e Negano (2007). Tal aspecto está associado com a falta de incentivos, ou incentivos pontuais, do governo e dos órgãos de apoio do município em questão (PORTER, 1999), que impactam diretamente tanto no desenvolvimento do aglomerado quanto no da região que se beneficia dela (SANTOS, CALDAS E CÂNDIDO, 2011). Portanto, como contribuição da pesquisa, ressalta-se a necessidade de maior envolvimento dos agentes públicos no desenvolvimento dos aglomerados, visto que essas instituições potencializam as ações de promoção do desenvolvimento local (CASSIOLATO; LASTRES, 2004).

Como limitação da pesquisa tem-se que a mesma foi realizada somente pela percepção dos empresários. Como agenda de pesquisas futura indica-se a verificação da percepção das instituições públicas e órgão de apoio sobre suas ações perante o aglomerado, bem como a percepção destes em relação as ações das empresas membros do *cluster*.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, F; ZAPATA, T. **Importância da estratégia de desenvolvimento local/territorial no Brasil.** In: DOWBOR L.; POCHMANN, M. (Orgs.). Políticas para o desenvolvimento local. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo / Instituto Cidadania, 2010. 211 - 226p.
- ALMEIDA, M. I. R; ASAI, L. N. A influência da Globalização nas Pequenas Empresas. **In: XIV Congresso Latino Americano de Estratégia,** Buenos Aires. SLADE, 2001.
- BALESTRIN J. A; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia (2ª ed.).** Porto Alegre: Brookman. Contabilidade, Gestão e Governança, 16(3), 3-16. 2016.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BERGMAN, E. M.; FESER, E. J. **Industrial and regional clusters: concepts and comparative applications.** Virginia: Regional Research Institute, [200?] . Disponível em: <<http://www.rri.wvu.edu/WebBook/Bergman-Feser/contents.htm>>. Acesso em: 26 ago. 2017.
- BOTELHO, M. R. (Coord.). Nota Técnica: O APL de Eletroeletrônicos de Santa Rita do Sapucaí – MG. **Evolução e Dinâmica de Arranjos Produtivos Locais de MPES no Brasil.** Instituto de Economia. Universidade Federal do Rio de Janeiro, jul, 2011.fl 103.
- CAMPOS, L; CANAVEZES, S. **Introdução à globalização.** 2007.
- CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista de competitividade global com base na experiência italiana.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M.; LASTRES, H. M. M. Caracterização e taxonomias de arranjos e sistemas produtivos locais de micro e pequenas empresas. **In: Relatório de Atividades do Referencial Conceitual, Metodológico, Analítico e Propositivo - REDESIST, 1.,** 2004. Rio de Janeiro: UFRJ/SEBRAE, 2004.
- CASTELLS, M.; CARDOSO, G. **The network society. From knowledge to policy.** Washington: John Hopkins, 2005.
- CROCCO, M. A. *et al.* **O Arranjo Produtivo Calçadista de Nova Serrana. Industrialização Descentralizada: Sistemas Industriais Locais.** IPEA, Brasília, p. 323-382. 2001.
- CUNHA, I. J. **Agglomerados industriais de economias em desenvolvimento: classificação e caracterização.** Florianópolis: Edeme, 2002.
- DIOMAR, O. **História de Carmo do Cajuru: 1747-2000.** Carmo do Cajuru: Off Set, 2000.
- DYER, J. H. Effective interfirm collaboration: how firms minimize transaction costs and maximize transaction value. **Strategic Management Journal,** Hoboken, v. 18, n. 7, p. 535-556, 1997.
- ERBER, F. S. **Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito.** Nova Economia, Belo Horizonte v. 18, n. 1, 2008.

- FORZA, C. Survey research in operations management: a process-based perspective. **International Journal of Operations & Production Management**, Bradford, v. 22, n. 2, p. 152-194, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6a ed. Atlas, 200 p., São Paulo, 2010.
- GODOY, A. S. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Gestão.org**, v.3, n.2, p. 80-89, maio/ago. 2005.
- IACONO, A.; NAGANO, M. Uma análise e reflexão sobre os principais instrumentos para o desenvolvimento sustentável dos arranjos produtivos locais no Brasil. **Revista Gestão Industrial**, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 37-51, 2007.
- JOHNSON-CRAMER, M. E.; PARISE, S.; CROSS, R. L. Managing change through networks and values. **California Management Review**, 47(3), 85-109. 2007.
- LACOSTE, S. "Vertical Coopetition": the key account perspective. **Industrial Marketing Management**, 41, 649-658. 2012.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.
- LEMONS, C. **Notas preliminares do projeto arranjos produtivos locais e capacidade inovativa em contexto crescentemente globalizado**. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 1997. Mimeo.
- LINHARES, L. arranjos produtivos em espaços periféricos: análise multivariada para Minas Gerais. In: SEMINÁRIO SOBRE A ECONOMIA MINEIRA, 13., Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: UFMG, 2008.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: foco na decisão**. 3º Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MALHOTRA, N. K.; GROVER, V. An assessment of survey research in POM: from constructs to theory. **Journal of Operations Management**, Oxford, v. 16, n. 17, p. 407-425, 1998.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MATHEUS, M. R. F. B. *Cluster e desenvolvimento local: um estudo exploratório das empresas moveleiras de Carmo do Cajuru*. In: **PRÊMIO MINAS DE ECONOMIA**, 15., 2003. Belo Horizonte, 2003.
- MENDONÇA, F. M. **Formação, desenvolvimento e estruturação de arranjos Produtivos locais da indústria tradicional do estado de Minas Gerais**. 2008. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.
- MEROFA, A.; BUENO, C. F. Coopetição: Uma Análise Teórica. **Anais do IV Encontro de Estudos em Estratégia**, Recife, PE, Brasil. 2009.
- MILES, R. E.; SNOW, C. C. Causes of failure in network organizations. **California Management Review**, 34(2), 53-72. 1992.
- NOHRIA, N.; ECCLES, R. G.; **Networks and organizations: structure, form, and action**. Boston: Harvard Business School, 1992.
- PORTER, M. E. **Competição estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.



PRAHLAD; C. K; RAMASWAMY, V. **O Futuro da Competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parcerias com clientes.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PUGA, F. P. **Alternativas de apoio a MPMES localizadas em arranjos produtivos locais.** Rio de Janeiro: BNDES, 2003.

PUTNAM, R. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna.** Rio de Janeiro: FGV, 2007. 260 p.

RELATÓRIO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS. 2009. Disponível em: <<http://sgt.caged.gov.br/index.asp>>. Acesso em: 11 out. 2010.

SANTOS, J. E. A; CALDAS, P. T; CÂNDIDO, G A. Políticas Públicas de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais: o caso específico de um APL caprinovinocultura do cariri paraibano. **In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, 31, 2011, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: ENEGEP, 2011. 21 f.

SCHMITZ, H. Aglomerações produtivas locais e cadeias de valor: como a organização das relações entre empresas influencia o aprimoramento produtivo. In: _____. **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2005.

SELLTIZ, C *et al.* **Métodos de pesquisa das relações sociais.** São Paulo: Herder, 1965.

THOMAZI, S. M. **Cluster de turismo: introdução ao estudo de arranjo produtivo.** São Paulo: Aleph, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3ª. ed. Porto alegre: Bookman. 2005.

ZIMMERMANN, D. M; CARIO, S. A. F; RAUEN, A. Caracterização Econômica e Dinâmica Inovativa das Empresas de Software em Incubadora de Base Tecnológica em Santa Catarina. **Análise**, Porto Alegre, v. 20, n.1, p.48-66, jan/jun. 2009.