



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



# UM ESTUDO DE CASO DO CONTEXTO INSTITUCIONAL DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÃO DE MURIAÉ-MG

**Sabrina Olimpio Caldas de Castro**  
sabrinedekastro@hotmail.com  
UFV

**Bruno Tavares**  
btavares@ufv.br  
UFV

**Cecilia Alves da Silva Antero**  
cecilia.antero@yahoo.com.br  
UFV

**Rafael Morais Pereira**  
rafael.morais12@hotmail.com  
UFV

**Resumo:** Este artigo objetivou identificar e analisar quais são as instituições públicas e privadas que constituem o APL de Muriaé, cidade localizada na Zona da Mata do estado de Minas Gerais. Destaca-se que a cidade integra um dos pólos de maiores referências do mercado têxtil brasileiro. O estudo apresentou uma abordagem qualitativa, com caráter descritivo. Para a coleta de dados realizou-se entrevistas semi-estruturadas com 21 atores do APL. Concluiu-se que o arranjo possui um contexto institucional constituído por um número considerável de instituições atuantes em âmbitos distintos que, em conjunto com as empresas, constituem uma estratégia para ampliar a competitividade de pequenas e micro empresas no atual cenário de concorrência global. Ademais, ressalta-se como contribuições deste estudo a sua importância para subsidiar informações que possibilitem aos atores compreenderem o contexto institucional do APL de Muriaé. Além disso, constitui-se em um suporte para a elaboração de políticas públicas que visem a consolidação do arranjo em prol do desenvolvimento local e regional, que refletem a nível nacional, devido ao destaque do arranjo no setor de confecção brasileiro.

**Palavras Chave:** Aglomerações - APL - Instituições - -



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 1. INTRODUÇÃO

Os primeiros estudos direcionados à abordagem das aglomerações produtivas foram publicados por Alfred Marshall no final do século XIX. Em sua obra *Princípios de Economia* (1982), contestou-se o pressuposto econômico vigente da época baseado na economia de escala das grandes empresas.

Posteriormente, em contextos históricos distintos, outros autores iniciaram estudos voltados à análise das aglomerações de pequenas empresas. Como resultado, elaborou-se nomenclaturas distintas para o fenômeno, dentre as quais cadeia produtiva, *clusters*, distritos industriais, *milieu inovador*, pólos, parques científicos e tecnológicos, sistemas produtivos locais e arranjo produtivo local (APL), este último consiste no termo mais utilizado entre os pesquisadores brasileiros.

Esta nomenclatura foi elaborada pelo governo federal em 2004 para a promoção de políticas públicas voltadas especificamente para as aglomerações de empresas, apoiando-se assim a criação de vínculos verticais e horizontais (NORONHA; TURCHI, 2005). A criação destas políticas públicas de apoio despertou nos municípios brasileiros o anseio por classificar seus aglomerados produtivos como APLs para viabilizar o acesso às políticas públicas.

No entanto, além das empresas deve existir nestes arranjos um ambiente composto de instituições públicas e privadas que, ao interagir com as empresas, promovam melhorias na competitividade para todos os atores do arranjo. Segundo Parker (2008), tais instituições públicas e privadas que apóiam as empresas locais são relevantes para a caracterização das aglomerações, especialmente para as pequenas empresas instaladas em arranjos. Dentre estas instituições destacam-se as organizações de negócios, as organizações de apoio, as universidades e instituições de pesquisa, as instituições financeiras e o poder público.

O conjunto destas instituições públicas e privadas que apóiam as empresas locais são relevantes para a caracterização das aglomerações, especialmente para as pequenas empresas instaladas em arranjos, visto que a ausência de um contexto institucional dificulta a interação entre as empresas em função do risco de oportunismo, de problemas de adequação entre as empresas e por falta de normatização técnica. Este fato deve-se ao aparato institucional afetar o poder político e a própria atividade empreendedora das aglomerações (PARKER, 2008).

Desta forma, a existência de um contexto institucional é fundamental para que a organização das empresas em aglomerados, apoiada por instituições públicas e privadas, constitua uma estratégia para ampliar a competitividade de pequenas e micro empresas no atual cenário de concorrência global. Os benefícios obtidos podem ser de natureza incidental, denominados por Marshall (1982) em sua análise dos distritos industriais na Inglaterra de retornos crescentes de escala, os quais resultam da capacidade da concentração de empresas atraírem outras empresas do mesmo setor ou de setores correlatos e de apoio.

A concentração de empresas também viabiliza importantes ganhos obtidos através de ações conjuntas deliberadas pelos agentes econômicos. Schmitz (1997) enfatiza a abordagem destas ações construídas socialmente, argumentando que as economias externas não são puramente incidentais. Com base neste argumento apresenta o conceito de eficiência coletiva, definida “como a vantagem competitiva derivada de economias externas e ação conjunta” (SCHMITZ, 1997, p. 165).

Logo, por sua importância estratégica e por estarem diretamente relacionadas com o desenvolvimento da região onde se alocam, em virtude de ampliarem o nível de emprego e renda local, as aglomerações constituem tema relevante de estudo. Neste sentido, indagou-se: quais são as instituições públicas e privadas que atuam no contexto institucional dos APLs?



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Com o desígnio de responder esta questão, este artigo objetivou identificar e analisar quais são as instituições públicas e privadas que constituem o APL de Muriaé, cidade localizada na Zona da Mata do estado de Minas Gerais. Destaca-se que a cidade integra um dos pólos de maiores referências do mercado têxtil brasileiro.

Em relação à justificativa para a realização deste estudo, destaca-se sua contribuição para o arcabouço da temática de aglomerações produtivas, enfatizando a atuação das instituições nos APLs, abordagem sobre a qual há carência de estudos na área.

Este estudo contempla, além desta introdução, cinco seções. Inicialmente, apresenta-se uma revisão teórica, subdividida em dois tópicos: Aglomerações produtivas: retrospecto histórico e O contexto institucional das aglomerações. Na sequência, apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, com detalhamento dos métodos utilizados. Por fim, tem-se a análise e discussão dos resultados, à luz da revisão teórica, bem como as considerações finais e referências.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção é direcionada à apresentação do embasamento teórico que rege este estudo, sendo dividido em dois tópicos. O primeiro é destinado a uma breve alusão histórica dos estudos realizados abordando as aglomerações produtivas, enquanto o segundo tópico enfatiza o contexto institucional de tais aglomerações.

### 2.1 AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS: RETROSPECTO HISTÓRICO

As primeiras ideias relacionadas às aglomerações produtivas foram publicadas pelo economista Alfred Marshall no fim do século XIX. Este autor introduziu o conceito de distritos industriais a partir da análise das aglomerações de pequenas firmas manufatureiras em centros produtores. Em sua obra *Princípios de Economia* (1882), destaca a importância da concentração geográfica industrial, principalmente de pequenas empresas, para gerar ganhos de escala e beneficiar-se de economias externas, as quais podem ser decorrentes da existência concentrada de mão-de-obra especializada, da existência ou atração de fornecedores de matéria prima e da disseminação de conhecimentos, informações e habilidades.

O pressuposto econômico vigente dessa época se baseava na economia de escala das grandes empresas. Contestou-se tal perspectiva ao identificar o dinamismo das pequenas empresas de setores tradicionais, como calçados e confecções. A partir de Marshall, as aglomerações empresariais tornaram-se objeto de novos estudos de pesquisadores em contextos históricos e geográficos distintos, estimulando rever o papel das pequenas e médias empresas.

Como resultado, diversas terminologias para o fenômeno das aglomerações industriais foram elaboradas, dentre os quais cadeia produtiva, *clusters*, distritos industriais, *milieu inovador*, pólos, parques científicos e tecnológicos e sistemas produtivos locais. No Brasil, o termo Arranjo Produtivo Local (APL) é o mais utilizado entre os pesquisadores.

Esta nomenclatura foi elaborada pelo governo federal em 2004, para a promoção de políticas públicas voltadas especificamente para as aglomerações de empresas, apoiando-se assim, a criação de vínculos verticais e horizontais (NORONHA; TURCHI, 2005). Essa elaboração das políticas públicas de apoio para APLs despertou nos municípios brasileiros o anseio por classificar seus aglomerados produtivos como APLs para viabilizar o acesso às políticas públicas.

Destaca-se ainda que, considerando o cenário econômico de competitividade global, essas aglomerações têm constituído uma importante alternativa econômica para as micro e



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



pequenas empresas desenvolverem melhores níveis de competitividade. Nesta perspectiva, Leite, Lopes e Silva (2009) apontam que além dos arranjos produtivos locais oferecerem maiores chances de sucesso principalmente às micro e pequenas empresas que o compõe, esses aglomerados também podem ser considerados uma variável relevante no mecanismo de desenvolvimento regional, em virtude do aumento no número de emprego e renda gerado por estas aglomerações. Nesta perspectiva, para Farah, Brito e Brito (2006), os APLs impactam significativamente sobre o emprego e renda locais, mesmo em suas formas mais embrionárias.

No Brasil, um conceito para APL amplamente difundido sobre estes arranjos foi elaborado pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (Redesist), que iniciou seus estudos sobre aglomerados em 1997. Conceituam os APL como

[...] aglomerações **territoriais** de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam **vínculos mesmo que incipientes**. (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 3).

Sendo assim, os APLs emergem abarcando o envolvimento entre aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais que possuem algum tipo de interação. A junção destes atores compõe o contexto institucional dos aglomerados, temática abordada no tópico a seguir.

## 2.2 O CONTEXTO INSTITUCIONAL DAS AGLOMERAÇÕES

O contexto institucional que envolve os APLs se refere à presença de instituições com representatividade política, econômica e social. Este contexto varia em cada localidade, envolvendo relações distintas entre atores governamentais e não governamentais, além de variações de incentivos e oportunidades para determinadas atividades econômicas (PARKER, 2008). A ausência de um contexto institucional adequado dificulta a interação entre as empresas em função do risco de oportunismo, de problemas de adequação entre as empresas ou por falta de normatização técnica.

Dessa forma, a estrutura organizacional das aglomerações produtivas deve ser constituída, além das empresas, por outras instituições públicas e privadas que oferecem suporte e apoio ao desenvolvimento da aglomeração (AZEVEDO; RIBEIRO, 2011). Essas instituições públicas e privadas que apóiam as empresas locais são relevantes para a caracterização das aglomerações, especialmente para as pequenas empresas instaladas em arranjos. Este fato deve-se ao aparato institucional afetar o poder político e a própria atividade empreendedora das aglomerações (PARKER, 2008).

Dentre estas instituições, estudos da literatura especializada (PORTER, 1990, VAN DIJK, 1995; PARKER, 2008; TAVARES, 2011; ÁZARA, 2013; WONGLIPIYARAT, 2013; SILVA, 2014; SOUSA JÚNIOR, 2014) destacam as organizações de negócios, as organizações de apoio, o poder público, as instituições financeiras e as universidades e instituições de pesquisa, cujas principais características estão dispostas no Quadro 1, a seguir.

**Quadro 1:** Atores e principais características da Estrutura do APL.

<b>Organizações de negócio</b>	São constituídas por iniciativa de empresários que se reúnem em grupos, visando atingir objetivos específicos, como redução de custo de aquisição, por meio de associações de compra conjunta ou contratos de parceria para o desenvolvimento conjunto de inovações (ÁZARA, 2013).
	São agentes econômicos que desempenham um papel importante nos sistemas de inovação, assumindo a responsabilidade para a geração e difusão de conhecimentos (DOLOREUX, 2002).



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



	<p>Desempenham um papel crucial para a economia em termos de criação de postos de trabalho contribuindo para o crescimento econômico (WONGLIPIYARAT, 2011).</p> <p>Funcionam tanto como uma organização de suporte, quando atua em prol do conjunto de empresas ou como redes horizontais, quando atuam para favorecer exclusivamente as empresas associadas (TAVARES, 2011).</p>		
<b>Organizações de suporte</b>	<p>São de caráter associativo, como um sindicato, ou híbrido (capital público e direito privado), como o Sebrae (TAVARES, 2011).</p> <p>São entidades envolvidas no apoio às empresas e suas atividades regulares, que operam a nível nacional, regional ou local (GARCIA; CHAVEZ, 2014).</p> <p>Formada pelas organizações que atuam fortemente direcionadas ao desafio de melhorar a gestão das empresas, sobretudo em questões ligadas diretamente à inovação, realizando cursos de capacitação empresarial e prestando serviços de consultoria e assessoria (SOUSA JÚNIOR, 2014).</p> <p>Propiciam benefícios à atividade produtiva dos APLs, como recursos financeiros, informação e serviços administrativos (RABELLOTTI, 1995).</p> <p>Têm como objetivo principal estimular a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a criação de redes entre a indústria e as universidades (NIELSEN, 2010).</p>		
	<b>Poder Público</b>	<p>É um catalisador e desafiante, ao incentivar ações das empresas para elevar as suas aspirações e passar para níveis mais elevados de desempenho competitivo (PORTER, 1990).</p> <p>Contribui para a elaboração e gestão de políticas de inovação e desenvolvimento, assim como para a definição de prioridades estratégicas e melhoria da articulação entre os atores (SOUSA JÚNIOR, 2014).</p> <p>Estabelece a gestão da base de ciência, fornece incentivos financeiros para os esforços de inovação, promove programas e novas empresas e cria ambientes para a manutenção de ativos intangíveis e de transferência de conhecimento (DOLOREUX, 2002).</p>	
		<b>Instituições de Ensino e Pesquisa (IEP's)</b>	<p>Responsáveis pela geração do conhecimento por meio da formação de pessoas qualificadas e da realização de pesquisas científicas, que podem servir de base de conhecimento para as futuras inovações (SOUSA JÚNIOR, 2014).</p> <p>Incorporam as universidades, escolas técnicas e institutos de pesquisa e são frequentemente associadas com o desenvolvimento inovativo nas empresas (TAVARES, 2011).</p> <p>Podem atuar como mediadoras nos debates entre as empresas, assumindo a função de coordenadoras, dependendo do contexto institucional e do modelo de governança local (PARKER, 2008).</p>
			<b>Instituições Financeiras</b>



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



	Seus principais representantes são: bancos, Fundações de Amparo à Pesquisa, Agências de Inovação e Fundos de Investimento (SOUSA JÚNIOR, 2014).
--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em síntese, contemplando a estrutura delineada anteriormente, Van Dijk (1995), assevera que o desenvolvimento de distritos industriais e, particularmente, de distritos competitivos está condicionado à especialização da produção e divisão do trabalho, à constituição de centros de difusão de inovação; ao apoio ao setor privado ofertado por outras instituições; ao fácil acesso à formação profissional e centros de formação em gestão para micro e pequenos empresários; à existência de instituições de oferta de crédito (financeiras) e, por fim, à promoção da cooperação horizontal entremicro, pequenas e médias empresas e demais organizações da aglomeração.

Esta organização das empresas em aglomerados apoiadas por instituições públicas e privadas constitui uma estratégia para ampliar a competitividade de pequenas e micro empresas no atual cenário de concorrência global. Desta forma, geram vantagens competitivas de natureza incidental, denominadas de retornos crescentes de escala por Marshall (1982) em sua análise dos distritos industriais na Inglaterra. Tais retornos resultam da capacidade da concentração de empresas atraírem outras empresas do mesmo setor ou de setores correlatos e de apoio.

A concentração de empresas e instituições também viabiliza importantes ganhos obtidos através de ações conjuntas deliberadas pelos agentes econômicos. Schmitz (1997) enfatiza a abordagem destas ações construídas socialmente, argumentando que as economias externas não são puramente incidentais. Com base neste argumento apresenta o conceito de eficiência coletiva, definida “como a vantagem competitiva derivada de economias externas e ação conjunta” (SCHMITZ, p. 165, 1997).

Neste sentido destaca-se a importância das instituições públicas e privadas que compõem os APLs, concomitantemente às empresas. Assim, com base no arcabouço teórico apresentado e a fim de atingir os objetivos propostos, na seção seguinte, apresenta-se os procedimentos metodológicos adotados.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de atingir o objetivo proposto, caracterizou-se esta pesquisa com um caráter qualitativo, visto que procura identificar e analisar quais são as instituições públicas e privadas que constituem o APL de Muriaé, sendo necessário um conjunto de atividades interpretativas. Segundo Weiss (1998), os métodos qualitativos atribuem vantagens aos pesquisadores, dentre as quais a especial sensibilidade à influência do contexto e a flexibilidade perspectiva.

Ademais, esta pesquisa foi classificada de acordo com a taxionomia apresentada por Vergara (2005), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, se trata de uma pesquisa descritiva, por expor características do contexto institucional e de demais aspectos relacionados às funções das instituições identificadas.

Quanto aos meios, o levantamento de dados foi obtido através de dados primários coletados através de entrevistas semi-estruturadas aplicadas no mês de julho de 2014, as quais foram gravadas e posteriormente transcritas para o programa de editor de texto. Tais entrevistas foram realizadas com 21 atores do APL, tendo como justificativa de escolha a concordância dos mesmos em participar da pesquisa. Os primeiros atores entrevistados foram identificados por meio de pesquisa documental e os demais a partir das indicações realizadas



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



nas entrevistas. Dentre os atores do APL foram entrevistados empresas e entidades, especificamente: uma instituição do poder público, três organizações de negócio, três organizações de apoio, uma instituição de ensino, dez empresas e três instituições financeiras. Tais atores encontram-se apresentados no Quadro 2, com suas respectivas atividades desempenhadas no âmbito do APL.

**Quadro 2:** Atores entrevistados e suas respectivas atividades.

<b>Entrevistado</b>	<b>Tipo Ator</b>	<b>Atividade Desempenhada</b>
<b>Ator 1</b>	Poder Público	Articular ações para fomentar o desenvolvimento do APL
<b>Ator 2</b>	Organização de Negócio	Proporcionar conhecimento e tecnologia para promover o desenvolvimento de Muriaé
<b>Ator 3</b>	Organização de Negócio	Promover ações para beneficiar as indústrias de confecção por meio de negociação com sindicatos, alavancagem tecnológica, parcerias.
<b>Ator 4</b>	Organização de Negócio	Fornece apoio às empresas de confecção na realização de transações comerciais, cursos de capacitação e atividades representativas.
<b>Ator 5</b>	Organização de Apoio	Apoiar na gestão do negócio e de forma específica fortalecer o processo produtivo.
<b>Ator 6</b>	Organização de Apoio	Oferecer curso de costura industrial para atender à demanda de mão de obra treinada e qualificada na indústria do Vestuário de Muriaé.
<b>Ator 7</b>	Organização de Apoio	Oferecer de mão de obra qualificada para a indústria (atividade de confecção).
<b>Ator 8</b>	Instituição de Ensino e Pesquisa	Oferecer cursos superior em Administração e Moda.
<b>Ator 9</b>	Empresa	Fornece malhas, tecidos e aviamentos
<b>Ator 10</b>	Empresa	Oferece uma gama de serviços diferenciados para o transporte dos produtos das empresas de confecção.
<b>Ator 11</b>	Empresa	Linha noite
<b>Ator 12</b>	Empresa	Linha dia
<b>Ator 13</b>	Empresa	Linha dia
<b>Ator 14</b>	Empresa	Confecção de produtos de camisaria
<b>Ator 15</b>	Empresa	Linha noite
<b>Ator 16</b>	Empresa	Linha noite
<b>Ator 17</b>	Empresa	Linha noite
<b>Ator 18</b>	Empresa	Linha noite
<b>Ator 19</b>	Instituição Financeira	Oferece linhas de crédito para empresas do APL
<b>Ator 20</b>	Instituição Financeira	Oferece linhas de crédito para empresas do APL
<b>Ator 21</b>	Instituição Financeira	Oferece linhas de crédito para empresas do APL.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à natureza das variáveis, as pesquisas podem ser classificadas em quantitativas e qualitativas. Desta forma, os dados podem ser tratados de forma estatística e não estatística (VERGARA, 2005). Para este artigo, optou-se pelo não estatístico, pois a essência da pesquisa esta voltada aos resultados particulares que foram encontrados a partir das percepções dos sujeitos da situação em estudo.

Diante disso, para a interpretação dos dados utilizou-se a análise de conteúdo. Bardin (2004) corrobora que a análise de conteúdo consiste em um método de análise das comunicações que visa obter, “por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens” (BARDIN, 2004, p. 37). Ademais, utilizou-se como suporte o software *NVivo*.

No que tange as definições construtivas e operacionais, considerando as premissas da Análise de conteúdo, categorizou-se a análise dos resultados nas principais dimensões do contexto institucional das aglomerações, elucidadas pela literatura especializada, sendo elas:



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



as organizações de negócios, as organizações de apoio, o poder público, as instituições financeiras e as universidades e instituições de pesquisa (PORTER, 1990, VAN DIJK, 1995; PARKER, 2008; TAVARES, 2011; ÁZARA, 2013; WONGLIPIYARAT, 2013; SILVA, 2014; SOUSA JÚNIOR, 2014).

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

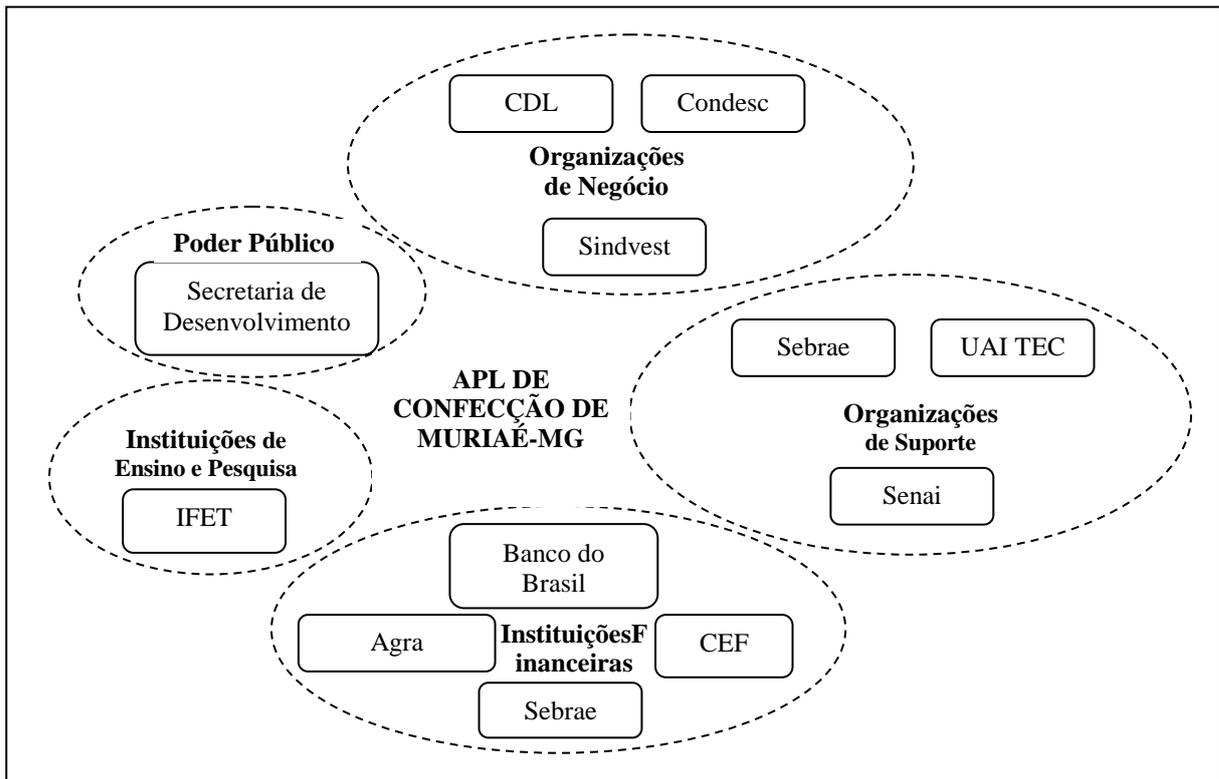
A organização das empresas em aglomerados empresariais tem constituído em uma modalidade de estratégia competitiva adotada por micro e pequenas empresas, em virtude do atual contexto econômico de competitividade global. Ademais, destaca-se que estas aglomerações também impactam no índice de desenvolvimento regional, visto que ocasionam aumento no número de emprego e no nível de renda da região na qual se localizam (LEITE; LOPES; SILVA, 2009; FARAH; BRITO; BRITO, 2006).

Os APLs, termo comumente utilizado pelos pesquisadores brasileiros para designar as aglomerações de empresas, são constituídos por empresas e instituições públicas e privadas aglomeradas territorialmente, vinculadas entre si, mesmo que de forma embrionária (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Contudo, para que a aglomeração produza benefícios aos seus atores, dentre os quais se destaca a ampliação da competitividade de pequenas empresas, é necessário que sejam envolvidas por um adequado contexto institucional.

No âmbito dos APLs, este contexto se refere à existência de instituições com representatividade política, econômica e social. Dentre estas instituições destacam-se as organizações de negócios, as organizações de apoio, as universidades e instituições de pesquisa, as instituições financeiras e o poder público. Em virtude da relevância destas instituições para os APLs, este estudo identificou quais as instituições compõem o contexto institucional do APL de confecção de Muriaé. Identificou-se que o APL em análise possui 12 instituições, distribuídas em todas as cinco categorias analisadas.

Especificamente, o APL de Muriaé possui três organizações de negócio: o Centro de Desenvolvimento Social, Econômico e Cultural (Condesc); a Câmara de Dirigentes Lojistas de Muriaé (CDL) e o Sindicato das Indústrias de Vestuário de Minas Gerais (Sindvest). Em relação às organizações de suporte, identificou-se três organizações desta categoria, sendo estas o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e a Universidade Aberta Integrada de Minas Gerais (Uai Tec).

No que tange o poder público, a nível municipal, destaca-se no APL de Muriaé a atuação da Prefeitura por meio da Secretaria de Desenvolvimento. O arranjo também conta com uma instituição de ensino e pesquisa, sendo esta o Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais - Campus Muriaé (IFET). Por fim, destaca-se a atuação de três instituições financeiras: o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal (CEF) e o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), conforme Figura 1.



**Figura 1:** Mapeamento do contexto institucional.

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota-se que o APL possui um contexto institucional constituído por um número considerável de instituições, propícias a gerar benefícios aos seus atores, apoiando no desenvolvimento da aglomeração (AZEVEDO; RIBEIRO, 2011). Nesse sentido, apresenta-se a seguir as principais características das instituições identificadas, considerando cada dimensão do contexto institucional.

#### 4.1 ORGANIZAÇÕES DE NEGÓCIO

As organizações de negócio são constituídas por iniciativa dos empresários, que se reúnem em grupos visando atingir objetivos específicos e caracterizam-se pela cooperação mútua (ÁZARA, 2013). O APL de Muriaé possui três organizações com esta finalidade específica: o Condesc; a CDL e o Sindvest.

O Condesc visa promover o desenvolvimento de Muriaé, viabilizando o acesso ao conhecimento e a tecnologias. Este centro foi elaborado inicialmente para desenvolver, especificamente, o setor de confecção. No entanto, após as melhorias realizadas nas confecções, voltou-se também para o desenvolvimento de outros setores. Assim, o Condesc atualmente também realiza ações para o desenvolvimento dos setores de panificação, granjeiro, laticínios e construção civil, segundo o relato dos atores entrevistados.

Esta organização foi citada por quatro atores. Na perspectiva do ator 21, o Condesc, apesar de abarcar outros setores, permanece realizando ações específicas para as confecções. Dentre estas, encontram-se a interação com as confecções com o intuito de estimular a realização de reuniões e palestras para informar os empresários a respeito das tendências de mercado.

Já a CDL consiste em uma instituição criada com o desígnio de ampliar a atuação do comércio de Muriaé e região. O papel desta organização consiste em oferecer informações



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



através de seu banco de dados, a fim de facilitar transações comerciais. Além disso, oferece também cursos de capacitação e atividades representativas.

Esta instituição foi citada por três atores entrevistados. Dentre estes, o ator 21 destaca a atuação da CDL no que se refere ao oferecimento de cursos, ressaltando que a CDL “procura detectar quais são as demandas de cursos que estão sendo necessários para desenvolver o setor de confecções e procura trazer esses cursos”. Ademais, ressalva a importância dos encontros empresariais organizados pela instituição, os quais contam com palestras cujas temáticas contribuem com os empresários e funcionários do setor.

Assim, o ator 20 destaca que “a CDL, apesar de não ser da indústria, é um parceiro e está sempre atuante”. Logo, apesar dessa instituição ter surgido com o desígnio de atender os interesses dos comerciantes em âmbito geral da região, não sendo específica do setor de confecção, é destacada como uma entidade que desempenha atividades que beneficiam o APL.

Por fim, o Sindvest em Muriaé consiste em uma Delegacia Regional do Sindicato Patronal da Indústria da Confecção do estado de Minas Gerais. A entidade visa promover as indústrias de confecções de Muriaé e região através da negociação com o sindicato profissional, da alavancagem tecnológica e do oferecimento de cursos para os trabalhadores e empresários, os quais são realizados em parceria com outras entidades.

A delegacia surgiu através de uma oferta do sindicato do estado realizada, com o intuito de viabilizar uma representação do setor em Muriaé, a fim de atender as solicitações dirigidas ao sindicato, via delegacia. Assim, o Sindvest em Muriaé atua como linha direta junto a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG), facilitando a implantação de projetos que beneficiem o setor na cidade.

Essa organização de negócio foi citada por 7 atores entrevistados. Dentre estes, o ator 21 destaca a atuação do Sindvest em Muriaé, afirmando que esta entidade “tem feito um trabalho bastante intenso e tem ajudado o setor”. Ademais, o ator 9 afirma que a entidade é “um elo entre as confecções, que vai fornecer informações e atividades para que desenvolvam da melhor forma”.

Identifica-se que o Condesc, a CDL e o Sindvest constituem agentes econômicos que atuam no âmbito do APL com o desígnio de gerar e difundir conhecimentos, como proposto por Doloreux (2002). Esta finalidade é atingida por meio da realização de reuniões, palestras e cursos direcionados aos trabalhadores e empresários locais e através do fornecimento de dados com o intuito de facilitar as transações comerciais.

Desta forma, os principais aspectos relacionados ao grupo de atores que compõem esta categoria encontram-se descritos no Quadro 3.

**Quadro 3:** Principais aspectos das Organizações de Negócio.

<b>Categoria</b>	<b>Função</b>	<b>Instituições</b>	<b>Análise</b>
<b>Organizações de Negócio</b>	Promover ações cooperadas entre os empresários	Condasc	Atuante
		CDL	Atuante
		Sindvest	Atuante

Fonte: Dados da pesquisa.

Pelo exposto, evidencia-se que o APL encontra-se bem atendido por organizações de negócios, sendo constituído por três instituições atuantes desta categoria. Dentre estas organizações, o Sindvest se destaca no APL, segundo a perspectiva dos entrevistados, sendo a entidade mencionada por um maior número de atores. No entanto, há uma sobreposição das ações, visto que ambas direcionam esforços para a realização de cursos.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 4.2 ORGANIZAÇÕES DE SUPORTE

As organizações de suporte atuam proporcionando apoio aos atores do APL no desenvolvimento de suas atividades através de serviços administrativos, recursos financeiros e apoio não material (RABELLOTTI, 1995; GARCIA; CHAVEZ, 2014). No APL de Muriaé três organizações desta categoria foram identificadas, sendo estas o Sebrae, o Senai e a Uai Tec.

O Sebrae é constituído por capital público e direito privado (TAVARES, 2011). Em Muriaé, atua em prol do desenvolvimento econômico da cidade. Desta forma, possui ações voltadas para o setor de vestuário da cidade. Especificamente, busca definir em conjunto com os empresários as principais necessidades do setor e fortalecer o seu processo produtivo.

Esta organização foi citada por 6 dos atores entrevistados, sendo estes: uma instituição financeira, quatro empresas e uma organização de negócio. Assim, destaca-se que esta organização de apoio teve seu papel ressaltado por atores de categorias distintas do APL, evidenciando certo reconhecimento relacionado à sua atuação.

Segundo o ator 21, “o Sebrae existe para ajudar exatamente os micro e pequenos empresários e principalmente quem está iniciando uma atividade”. Ademais, o ator 9 destaca que “o Sebrae orienta o empresário para tomar uma decisão, para ver qual o meio mais fácil de conduzir o negócio”. Assim, o Sebrae atua como organização de suporte ao ofertar serviços de consultoria e assessoria às confecções do APL. O desempenho de tais funções corrobora com as finalidades desta modalidade de entidade, na perspectiva de Sousa Júnior (2014).

Já o Senai atua com a qualificação de mão de obra para a indústria, dedicando-se especialmente ao setor de vestuário, que é o maior setor da cidade. Surgiu em Muriaé em 2003 como um ponto de atendimento do Senai de Cataguases, oferecendo inicialmente cerca de 90 vagas de qualificação por ano. Tornou-se uma unidade independente em 2009 e, atualmente, oferece cerca de 1200 matrículas por ano.

Esta entidade foi citada por 7 dos atores entrevistados. Segundo os atores 9 e 21, o SENAI tem atuado intensamente na realização de sua função. Neste sentido, o ator 18 destaca que

O Senai tem desempenhado bem a função com relação ao desenvolvimento de mão de obra, colocando jovens no mercado de trabalho no nosso segmento aqui atualmente. Isso tem contribuído muito, porque vai lançando no mercado de trabalho mão de obra que teoricamente está especializada. Consequentemente, a prática será adquirida dentro da empresa do ramo de confecção, como a nossa assim. Mas o Senai tem desempenhado um grande papel em nossa região.

Por fim, a Uai Tec consiste em outra organização de apoio existente no APL. Esta organização possui o laboratório vocacional que oferece o curso de costura industrial, atuando assim, na capacitação de mão de obra para o setor. No entanto, a organização não foi mencionada por nenhum dos atores, demonstrando-se que a Uai Tec não é considerada atuante, na perspectiva dos entrevistados.

A análise permite identificar que as organizações de suporte estimulam a transferência de conhecimento e direcionam seus esforços a melhorariada gestão das empresas (NIELSEN, 2010; SOUSA JÚNIOR, 2014), ao buscar definir as principais necessidades do setor, fortalecer seu processo produtivo e qualificar mão de obra para atender às demandas das indústrias. As principais características desta categoria encontram-se dispostas no Quadro 4.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



**Quadro 4:** Principais aspectos das Organizações de Suporte.

<b>Categoria</b>	<b>Função</b>	<b>Instituições</b>	<b>Análise</b>
<b>Organizações de Suporte</b>	Proporcionar suporte aos atores através de serviços administrativos, recursos financeiros e apoio não material	Sebrae	Atuante
		Senai	Atuante
		Uai Tec	Não atuante

Fonte: Dados da pesquisa.

Desta forma, no que tange às organizações de apoio, o APL de Muriaé conta com duas organizações desta categoria que realizam ações complementares, abarcando tanto o fortalecimento do processo produtivo quanto a qualificação de mão de obra. No entanto, o arranjo não se encontra plenamente atendido pela categoria, uma vez que possui uma organização de apoio que necessita tornar-se mais atuante, realizando ações de suporte que possam ser nitidamente, identificadas pelos demais atores.

#### 4.3 PODER PÚBLICO

O Poder Público na esfera do APL é constituído pelo conjunto de entidades e instituições no âmbito municipal, estadual e federal representativas do governo. Dentre as finalidades dessa dimensão, segundo Silva (2014, p. 68) encontram-se “os incentivos, os investimentos, apoios e a interação destas com as outras entidades a fim de desenvolver o setor em questão”.

A nível municipal destaca-se no APL de Muriaé a atuação da Prefeitura por meio da Secretaria de Desenvolvimento que, segundo o Ator 17, atua “buscando os interesses do setor frente ao poder público local”, exercendo a função de realizar ações que propaguem o desenvolvimento do arranjo. Esta instituição do poder público foi mencionada por sete atores, dentre os quais uma organização de negócio, uma empresa e duas instituições financeiras, evidenciando que sua participação possui considerável reconhecimento por parte dos entrevistados.

Ademais, destaca-se que a Secretaria de Desenvolvimento esteve presente nas primeiras iniciativas para a formação do APL no ano de 2004, que consistiu na realização de visitas nas empresas do setor e na realização de uma pesquisa para mensurar a situação do APL, a fim de definir as ações futuras. Posteriormente, a instituição detectou a necessidade de financiamento e de mão-de-obra, resultando na formação de parcerias com instituições financeiras e instituições de apoio para suprir tais necessidades e viabilizar o desenvolvimento do arranjo.

Dessa forma, no início da formação do APL, a Secretaria de Desenvolvimento atuou como articuladora, sendo fundamental para o desenvolvimento do APL. Para tanto, houve a realização de parcerias com instituições de apoio para proporcionar uma melhor formação de mão-de-obra, o que também resultou em uma mudança nas instalações das confecções, oferecendo aos trabalhadores do setor melhores condições de segurança e de ergonomia.

Assim, esta entidade demonstra-se atuante ao incentivar as empresas a ampliarem seus níveis de desempenho, buscar o desenvolvimento e inovação do APL e ao articular os atores, finalidades desta modalidade de instituição segundo os estudos de Porter (1990) e Sousa Júnior (2014). Logo, nota-se que o APL encontra-se bem atendido pelo poder público a âmbito municipal, visto que a Secretária de Desenvolvimento apresenta-se atuante. No entanto, não há atuação efetiva do poder público a nível estadual e federal, visto que estes âmbitos não foram relatados pelos atores do arranjo. Assim, no que tange a esta dimensão, o APL não se encontra plenamente atendido.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



#### 4.4 INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA

As universidades, escolas técnicas e institutos de pesquisa incorporam as Instituições de Ensino e Pesquisa (TAVARES, 2011). A finalidade destes institutos em regiões onde existem aglomerados consiste na formação de mão de obra qualificada e na contribuição para o fortalecimento dos vínculos com as empresas. O APL de Muriaé conta com uma instituição com este intuito, sendo esta o Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais - Campus Muriaé (IFET).

O IFET foi fundado na cidade com o intuito de atender a demanda de mão de obra especializada do setor de vestuário. Assim, o projeto para a criação da instituição foi elaborado para oferecer cursos técnicos e de graduação.

Dentre os cursos técnicos, o IFET oferece um curso tecnólogo específico de Designer de Moda, o qual capacita profissionais para melhor desenvolver os produtos da região. No que se refere aos cursos de graduação, o IFET contribui diretamente com o APL ao oferecer o curso de Administração, o qual contribui com a capacitação para a administração das empresas do arranjo.

Esta instituição foi citada por 4 dos atores entrevistados, os quais apenas mencionaram a existência da instituição, mas evidenciaram não possuir um claro conhecimento do papel que ela desempenha no APL. Neste sentido, o ator 20 afirma conhecer a existência do instituto, no entanto não sabe “se tem um direcionamento específico para o setor de confecção, para formação de mão de obra ou mesmo para gestão”.

Nota-se que apesar da importância da instituição no que se refere à capacitação da mão de obra, esta ainda é pouco atuante no arranjo. A instituição cumpre sua finalidade ao gerar conhecimento através da formação de pessoas qualificadas para atuarem no arranjo, como proposto por Sousa Júnior (2014). No entanto, o IFET poderia atuar de maneira mais efetiva no âmbito do APL, realizando maiores interações com os atores que o compõe, visto que segundo Parker (2008), tais instituições possuem potencial de exercerem a função de coordenadoras, atuando como mediadoras nos debates entre as empresas. Desta forma, identifica-se que o APL de Muriaé não é bem atendido por esta categoria, sendo composto por apenas uma Instituição de Ensino e Pesquisa, a qual possui um relacionamento precário com as empresas.

#### 4.5 INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

As Instituições Financeiras exercem no APL a função de oferecer linhas de créditos específicas para o setor local (SILVA, 2014). Nesta modalidade de instituições destacam-se os bancos, Fundações de Amparo à Pesquisa, Agências de Inovação e Fundos de Investimento (SOUSA JÚNIOR, 2014). No APL de Muriaé, o Banco do Brasil (BB), a Caixa Econômica Federal (CEF) e o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) atuam com esta finalidade.

O Banco do Brasil oferece linhas de crédito específicas para os integrantes do APL de vestuário, com o intuito de fomentar o crescimento e o desenvolvimento das empresas. Esta instituição foi citada por três atores, os quais caracterizam a atuação do BB no APL como fraca.

A CEF, similarmente ao BB, atua oferecendo linhas de crédito específicas para o setor. Ademais, a instituição também exerce a função de promover encontros com os empresários.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Esta instituição, ao contrário do Banco do Brasil, é apresentada pelos entrevistados como a instituição financeira mais atuante da categoria no APL, sendo citada por três atores.

O BDMG também atua no oferecimento de linha de crédito específica para o setor, não sendo relatada a realização de outras ações realizadas pela instituição em prol do arranjo. Apesar da CEF ser considerada a instituição financeira mais atuante, o BDMG também se destaca dentre as organizações desta categoria, sendo caracterizado como a instituição financeira que oferece o melhor crédito em questão de juros.

O APL de Muriaé também conta com a Agra Soluções. Parceira do BDMG, esta instituição financeira presta assessoria gratuita para facilitar que as empresas obtenham recursos junto ao BDMG. Assim, a instituição analisa a possibilidade das empresas obterem o crédito junto ao banco e realiza o processo burocrático de solicitação do crédito, possibilitando a posse do crédito em um pequeno prazo. No entanto, a Agra Soluções não foi citada diretamente por nenhum dos entrevistados. Os principais fatores desta categoria encontram-se dispostos no Quadro 5.

**Quadro 5:** Principais aspectos das Instituições Financeiras.

<b>Categoria</b>	<b>Função</b>	<b>Instituições</b>	<b>Análise</b>
<b>Instituições Financeiras</b>	Oferecer linhas de créditos específicas para o setor local financeiros e apoio não material	Banco do Brasil	Pouco atuante
		CEF	Atuante
		BDMG	Atuante
		Agra Soluções	Atuante

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim, as Instituições Financeiras do APL de Muriaé cumpre sua principal finalidade, ao oferecer financiamento para o desenvolvimento empresarial (WONGLIPIYARAT, 2013). Contudo, no que tange a esta modalidade de instituição, o APL de Muriaé não se encontra plenamente atendido, em virtude do Banco do Brasil ser pouco atuante. No entanto, por possuírem a mesma finalidade, a fraca atuação desta instituição é parcialmente compensada pela atuação das demais.

Pelo exposto nas categorias analisadas, identifica-se que o APL possui um contexto institucional constituído por um número considerável de instituições. Contudo, algumas destas instituições não atuam efetivamente em prol do desenvolvimento do arranjo. Consequentemente, não há maximização na obtenção dos benefícios obtidos por meio de ações conjuntas construídas socialmente (SCHMITZ, 1997).

## 5. CONCLUSÕES

O termo APL consiste na nomenclatura elaborada pelo governo federal em 2004 para a promoção de políticas públicas voltadas especificamente para as aglomerações de empresas. Esta terminologia é comumente utilizada por pesquisadores brasileiros para designar a concentração territorial de empresas e de agentes econômicos, políticos e sociais. Este contexto institucional, constituído por instituições públicas e privadas, é fundamental para promover o alcance de benefícios incidentais e derivados da ação conjunta para o arranjo.

Para atingir o objetivo proposto, de identificar e analisar quais são as instituições públicas e privadas que constituem o APL de Muriaé, que integra um dos pólos de maiores referências do mercado têxtil brasileiro, considerou-se a abordagem do contexto institucional elucidada pela literatura da área. Neste sentido, adotou-se as seguintes dimensões: as organizações de negócios, as organizações de apoio, o poder público, as instituições financeiras e as universidades e instituições de pesquisa.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Identificou-se que APL possui uma instituição do poder público municipal, designada a propiciar investimentos e incentivos para o setor; três organizações de negócio para promover ações cooperadas entre os empresários; três organizações de apoio para proporcionar suporte aos atores através de serviços administrativos, recursos financeiros e apoio não material; quatro instituições financeiras que proporcionam linhas de crédito especial para o setor e uma instituição de ensino e pesquisa para a formação de mão de obra qualificada e que contribui para o fortalecimento dos vínculos com as empresas.

Algumas destas instituições, no entanto, não atuam efetivamente visando o desenvolvimento do arranjo, em contrapartida, outras desempenham ações de maneira efetiva, dentre as quais se destaca o Condesc, o Sindvest e a Secretaria de Desenvolvimento. Estas instituições coordenam conjuntamente as ações coletivas realizadas em prol do arranjo, promovendo a interação e fortalecendo o vínculo relacional entre os atores.

Dessa forma, concluiu-se que o arranjo possui um contexto institucional constituído por um número considerável de instituições atuantes em âmbitos distintos que, em conjunto com as empresas, constituem uma estratégia para ampliar a competitividade de pequenas e micro empresas no atual cenário de concorrência global. Ademais, ressalta-se como contribuições deste estudo a sua importância para subsidiar informações que possibilitem aos atores compreenderem o contexto institucional do APL de Muriaé. Além disso, constitui-se em um suporte para a elaboração de políticas públicas que visem a consolidação do arranjo em prol do desenvolvimento local e regional, que refletem a nível nacional, devido ao destaque do arranjo no setor de confecção brasileiro.

Como limitações deste estudo, delinea-se o foco empírico de estudo somente o APL de Muriaé, a partir da perspectiva dos atores entrevistados. Neste sentido, torna-se relevante como sugestões para futuras pesquisas, o estudo comparado de diversas aglomerações, o que possibilitará realizar o levantamento de outras instituições, além de permitir a identificação de atuações distintas das instituições relatadas neste estudo.

## 6. REFERÊNCIAS

- ÁZARA, L. N.** A Indústria de Software no Contexto Institucional: Um estudo em dois Municípios de Minas Gerais. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Lavras. Lavras, 2013.
- AZEVEDO FILHO, E.T.; RIBEIRO, A.C.** A governança em aglomerações produtivas: uma análise sobre o setor cerâmico de Campos dos Goytacazes. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional. v. 7, n. 1, p. 96-129, jan-abr/2011, Taubaté- SP, 2011.
- BARDIN, L.** Análise de conteúdo. 3ª. Ed. editora Lisboa: Edições 70, 2004.
- DOLOREUX, D.** What we should know about regional systems of innovation. Technology in Society, v. 24 n. 3, p. 243-263, 2002.
- ERBER, F. S.** Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. Nova Economia, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-32, jan./abr. 2008.
- FARAH, M. F.; BRITO, A. M.; BRITO, A. M.** Arranjos produtivos locais e a experiência do Paraná. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13, 2006, Bauru, SP. Anais. São Paulo, 2006.
- GARCIA, B. C. E CHAVEZ, D.** Network-based innovation systems: A capital base for the Monterrey city-region, Mexico. Expert Systems with Applications, v. 41, n. 12, p. 5636-5646, 2014.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.** Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Nov. 2003. Disponível em: <www.redesist.ie.ufrj.br>. Acesso em 10 dez. 2014.
- LEITE, R. S.; LOPES, H. E. G.; SILVA, S. A. D.** A estratégia em relacionamentos cooperativos: um estudo do arranjo produtivo de Nova Serrana. RBGN - Revista Brasileira de Gestão de Negócios. São Paulo, v. 11, n. 30, p. 65-78, jan./mar. 2009.
- MARSHALL, A.** Princípios de economia. São Paulo: Abril Cultural, 1982.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



- NIELSEN, H.** Universities in Regional Systems of Innovation: Has the Rural Research Center in Höfn Enhanced the Interaction between the University and Local Actors? Master's thesis. CIRCLE, Lund University, 2010.
- NORONHA, E. G.; TURCHI, L.** “Política Industrial e Ambiente Institucional na Análise de Arranjos Produtivos Locais”. Texto para Discussão n.º 1076, Rede-IPEA, 2005.
- PARKER, R.** Governance and the Entrepreneurial Economy: A Comparative Analysis of Three Region. Entrepreneurship Theory and Practice. Hoboken, v. 32, n. 5, p.833, 2008.
- PORTER, M. E.** The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990.
- SCHMITZ, H.** Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaios EFE, Porto Alegre, RS, v. 18, n. 2, p. 164– 200, 1997.
- SILVA, C. C.** Governança estrutural e processual em aglomerações produtivas do setor de TI em Minas Gerais. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Viçosa. Viçosa, 2014.
- SOUSA JÚNIOR, C. C. de.** O Sistema Regional de Inovação do estado de Minas Gerais: uma análise a partir de suas organizações e interações. Belo Horizonte-MG, Universidade Federal de Minas Gerais, Departamento de Fisiologia e Biofísica, 2014.
- TAVARES, B.** Estrutura das aglomerações produtivas e capacitações das micro e pequenas empresas: um estudo comparativo no setor de vestuário em Minas Gerais. 2011. 256 p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2011
- VAN DIJK, M. P.** Flexible specialisation, the new competition and industrial districts, Small Business Economics, Berlin, v. 7, p. 15-28, 1995.
- VERGARA, S. C.** Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- WEISS, C.** Evaluation: methods for studying programs and policies. Cambridge: Harvard University, 1998.
- WONGLIMPIYARAT, J.** The dynamics of financial innovation system. The Journal of High Technology Management Research, v. 22, n. 1, p. 36-46, 2011.
- WONGLIMPIYARAT, J.** The role of equity financing to support entrepreneurship in Asia—The experience of Singapore and Thailand. Technovation, v. 33, n. 4, p. 163-171, 2013.