



REDES DE COOPERAÇÃO COMO ALTERNATIVA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL: A INDÚSTRIA CALÇADISTA FRANCANA

Everton Roberto de Oliveira PIRES
Uni-FACEF Centro Universitário de Franca
pires_everton@hotmail.com

Alfredo José MACHADO NETO
Uni-FACEF Centro Universitário de Franca
alfredo@facef.br

Resumo

O presente artigo trata das redes de cooperação interorganizacionais como alternativa para o desenvolvimento local, com base nas micro e pequenas empresas do setor calçadista da cidade de Franca, estado de São Paulo. O objetivo principal do trabalho é identificar os principais atributos necessários para implementação efetiva de um sistema de redes de cooperação interorganizacionais e verificar a existência destes fatores na cidade de Franca. A justificativa deste trabalho está baseada na tentativa de se encontrar caminhos para que a indústria calçadista francana possa se fortalecer proporcionando benefícios econômicos e sociais para a cidade. Diante da tendência de predomínio das micro e pequenas indústrias na fabricação de calçados, e considerando a limitação de acesso aos recursos necessários no atual cenário competitivo, propor um contexto cooperativo para estas empresas é a proposta deste trabalho. Na primeira etapa da pesquisa foram levantados os atributos necessários para implantação de redes de cooperação produtiva. Em seguida foi aplicado um questionário para uma amostra de micro e pequenos empresários produtores de calçados, com o objetivo de verificar a existência dos atributos na cidade. A análise dos dados efetivou-se de maneira quantitativa, com métodos estatísticos. Os resultados da pesquisa explicitaram que, apesar da incipiência dos atributos, os empresários demonstraram uma propensão positiva à cooperação, além da verificação de ações efetivas de alguns atores institucionais. O grande desafio das ações cooperativas na cidade é a fraca coordenação e governança existentes, além da baixa articulação entre os atores e o governo local.

Palavras-chave: redes de cooperação; desenvolvimento local; indústria calçadista

Introdução

As mudanças e transformações sempre foram verificadas ao longo da história da humanidade, mas nunca se estabeleceram de forma tão rápida e veemente como nas últimas décadas. Vários fatores têm intensificado estas transformações, dentre eles o fenômeno da globalização e as inovações tecnológicas. Mais do que simplesmente um fenômeno surgido nos nossos dias, a globalização como vista hoje, é o resultado de um longo processo que, talvez, tenha se iniciado com o próprio advento das primeiras sociedades humanas.

Diante deste cenário, as organizações tendem a buscarem práticas cooperativas de gestão, como forma de complementar suas potencialidades e aperfeiçoar sua eficácia organizacional.

Casarotto Filho e Pires (2001) afirmam que a cooperação entre pequenas empresas é algo tão irreversível como a globalização, ou melhor, talvez seja a forma como as pequenas empresas poderão assegurar sua sobrevivência e a sociedade garantir seu desenvolvimento equilibrado. Para Verschoore Filho (2006), os consumidores do século XXI exigem competências além daquelas que uma empresa consegue desenvolver isoladamente. Sendo assim, a predisposição para a cooperação tornou-se uma necessidade e a sua concretização transformou-se em um diferencial.

Estabelecendo um paralelo entre inovação e cooperação, Carvalho (2009) afirma que, em um mundo cada vez mais impregnado de novas tecnologias, o domínio do conhecimento necessário para a inovação já não está restrito a empresas ou indivíduos. A complexidade tecnológica da era do conhecimento exige a articulação e cooperação. Para inovar é preciso estar conectado a redes, sejam elas formais ou informais, presenciais ou virtuais (CARVALHO, 2009).

Quanto à composição da economia francana, apesar do atual processo de diversificação, a indústria calçadista ainda possui uma expressiva participação no contexto econômico da cidade. Em 2008 empregou uma média mensal de 24.851 pessoas e gerou divisas com exportações de cerca de 128 milhões de dólares (SINDIFRANCA, 2009).

Para Garcia (2001), uma das características principais do cluster de Franca é sua forte especialização em calçados de couro, que respondem pelo emprego de quase 90% dos trabalhadores da indústria calçadista. Isso significa segundo este autor, que existe uma forte especialização dos produtores locais na fabricação de calçados masculinos de couro.

Outra característica do setor calçadista local é a presença importante de indústrias correlatas e de apoio, notadamente de fornecedores de máquinas, insumos e componentes para calçados. Segundo Porter (1989), a concentração geográfica e setorial é capaz de atrair indústrias correlatas e de apoio, que são beneficiadas pela proximidade com os seus usuários. Isso permite que as empresas tenham acessos mais facilitados e custos mais reduzidos aos insumos e serviços, do que se estivessem fora do cluster.

Breschi e Malerba (2005) enfocam os clusters em torno de um modelo de inovação e desenvolvimento local. Para estes autores, esta abordagem considera a inovação como um processo de aprendizado interativo entre uma grande variedade de atores, onde ocorre uma transferência de conhecimento. Neste mesmo contexto, Amato Neto (2009) afirma que o processo de aprendizado, apresenta como um de seus principais elementos

constituintes a interação entre os agentes, que pode ser pela troca permanente de conhecimentos, experiências e informações entre eles.

Lundwall (1996) infere que, nos casos específicos dos clusters, devido à proximidade das empresas, esse meio de aprendizado por interação (*learning by interacting*) é facilitado, pois as relações podem ocorrer com maior frequência e maior intensidade.

Para Nadvi (1995), a conclusão que emerge é que, as aglomerações industriais e as redes inter-firmas podem ser de grande importância para a viabilidade das pequenas empresas. A cooperação entre os agentes dentro dos clusters, ajuda a reduzir os custos de transação, reforçar a competitividade, bem como acelerar a aprendizagem e a inovação tecnológica. Por consequência, contribui para o desenvolvimento econômico da região.

A justificativa deste trabalho esta norteadas no intuito de se encontrar caminhos para que a indústria calçadista francana possa se fortalecer diante do novo cenário competitivo atual. Percebe-se que várias das grandes e importantes indústrias calçadistas locais sucumbiram nesta nova realidade competitiva. Num passado recente pode-se citar, entre outras empresas que encerraram suas atividades produtivas na cidade, firmas tradicionais como a Samello, a Sândalo, a Agabê e a Pé-de-Ferro, entre outras. No último levantamento cadastral da indústria calçadista francana, realizado em 2005, de um universo de 760 indústrias, 682 (90%) caracterizam-se como micro e pequenas empresas (MACHADO NETO, 2006).

Diante desta tendência do predomínio das micro e pequenas indústrias na fabricação de calçados e considerando a limitação de acesso aos recursos necessários ao novo ambiente competitivo, propor um contexto cooperativo entre estas empresas é a proposta deste trabalho.

O presente trabalho tem, como objetivo geral, levantar os atributos necessários para implementação efetiva de um sistema de rede de cooperação produtiva e verificar a existência destes atributos na cidade de Franca – SP como alternativa competitiva para às micro e pequenas indústrias do setor calçadista.

A pesquisa foi realizada em duas fases. Na primeira fase foi efetuada uma pesquisa exploratório-descritiva dos atributos necessários para implementação de um sistema de redes de cooperação produtiva, considerando vários autores e modelos existentes, inclusive de outros países.

De posse dos atributos, estabeleceu-se a estratégia da pesquisa de campo, configurando-se como segunda fase do presente trabalho. O instrumento de coleta de dados utilizados foi um questionário, na qual foi dividido em duas partes.

Na primeira parte foram colocadas perguntas descritivas, com questões sobre a empresa e o respondente. Na segunda parte foram intercaladas questões fechadas dicotômicas com questões assertivas, com escalas para medir atitudes do tipo Likert.

A população definida da pesquisa foram as micro e pequenas empresas produtoras de calçados da cidade de Franca. Adotou-se a amostragem não-probabilística, por acessibilidade, em virtude da inexistência de dados atualizados da indústria calçadista francana, além da escassez de tempo para desenvolver um novo levantamento populacional.

Neste contexto, foram pesquisadas 45 empresas, classificadas pelo tipo de sociedade como Micro Empresas (MEs) ou Empresas de Pequeno Porte (EPPs).

Como resultado deste trabalho, espera-se encontrar subsídios que possam contribuir para a implementação de um sistema de redes de cooperação produtiva como alternativa estratégica para as micro e pequenas empresas do setor calçadista francano, de forma a auxiliar, direta ou indiretamente, o desenvolvimento econômico e social da cidade.

1 A emergência da cooperação interorganizacional

Diante das exigências mercadológicas atuais, as redes de cooperação entre empresas têm emergido como uma possibilidade de ganho de competitividade, principalmente para às micro e pequenas empresas, criando possibilidades de um melhor posicionamento destas organizações diante desta nova realidade.

Ainda que seja observado seu recente interesse no campo organizacional, nota-se que o termo “rede”, não é novo e apresenta diversos significados e aplicações nos mais variados contextos já há algum tempo. Originalmente, rede significa uma pequena armadilha para capturar pássaros, formada por um conjunto de linhas entrelaçadas, cujos “nós” eram formados pelas interseções das linhas (MARCON e MOINET, 2000).

No século XIX, esse termo adquiriu um sentido mais subjetivo, denominando todo o conjunto de pontos com mútua comunicação. Castells (1999) e Fombrum (1997) definem rede como um conjunto de nós interconectados, possibilitando que esse conceito amplo seja utilizado em várias áreas do conhecimento, como por exemplo, ciência da computação, economia e sociologia.

Para Amato Neto (1999), a cooperação inter-empresarial pode viabilizar o atendimento de uma série de necessidades das empresas, que seriam de difícil satisfação nos casos de atuações isoladas das mesmas. Essas necessidades podem ser citadas como:

- Artigo I. Combinação de competências e utilização de Know How de outras empresas;
- Artigo II. Divisão do ônus de realizar pesquisas tecnológicas, compartilhando o desenvolvimento e conhecimentos adquiridos;
- Artigo III. Partilha dos riscos e custos da exploração de novas oportunidades, realizando experiências em conjunto;
- Artigo IV. Oferecimento de uma linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada;
- Artigo V. Pressão maior no mercado, aumentando a força competitiva em benefício do cliente;
- Artigo VI. Compartilhamentos de recursos, com especial destaque aos que estão sendo sub-utilizados;
- Artigo VII. Fortalecimento do poder de compra;
- Artigo VIII. Obtenção de mais força para atuar nos mercados internacionais.

Castells (1999) observa que o novo contexto internacional permitirá que pequenas e médias empresas se unam àquelas maiores, formando-se redes capazes de inovar e adaptar-se constantemente. Assim, a unidade operacional real tornar-se-á o projeto empresarial, possibilitado por uma rede.

Percebe-se que, as várias vertentes da cooperação interorganizacional em redes, vêm estabelecendo um novo paradigma de sistemas de gestão empresarial, principalmente

para às micro e pequenas empresas. Este novo paradigma também pode ser definido como um modelo estratégico inovativo para as empresas, além de fator preponderante para melhoria no desenvolvimento local.

2 Redes de cooperação entre MPEs como fator de desenvolvimento local

Para Costa (2001), o conceito de desenvolvimento local deve estar associado a um processo de crescimento econômico de maneira endógena, na qual os fatores locais do tipo produtivo, social e cultural são decisivos.

Esta mesma autora infere ainda que, o modelo de desenvolvimento endógeno é particularmente sensível aos segmentos industriais formados por médias e pequenas empresas, uma vez que sua capacidade competitiva depende da disponibilidade de economias externas no território.

Diante do exposto, verifica-se a necessidade de centrar no potencial de crescimento de caráter local, considerando as médias e pequenas empresas como fator de dinamização (COSTA, 2001)

As experiências bem-sucedidas de desenvolvimento local endógeno decorrem, quase sempre, de um ambiente político e social favorável expresso por uma mobilização e, principalmente, convergência importante dos atores sociais do município ou comunidade em torno de determinadas prioridades e orientações básicas de desenvolvimento. Representa, assim, o resultado de uma vontade conjunta e dominante da sociedade que dá sustentação e viabilidade política a iniciativas e ações capazes de organizar as energias e promover a dinamização e transformação da realidade (CASTELLS; BORJA, 1996).

Percebe-se que, uma das novas tendências que vêm se solidificando no processo de reestruturação industrial é a que diz respeito às formas de relações intra e inter-empresas. A formação e o desenvolvimento de redes de empresas vêm ganhando relevância não só para as economias de vários países industrializados, tais como Itália, Japão e Alemanha, mas também para os chamados países emergentes ou de economia em desenvolvimento, tais como: México, Chile, Argentina e o próprio Brasil (AMATO NETO, 2009).

Lastres e Cassiolato (2004) inferem que, o aproveitamento de sinergias coletivas geradas pela participação dinâmica em arranjos e cadeias produtivas locais, fortalece as chances de sobrevivência e crescimento, particularmente das MPEs, (micro e pequenas empresas) constituindo-se em importante fonte geradora de vantagens competitivas. Estes mesmos autores concluem que, a dinamização destes processos, constitui uma das principais preocupações e alvos das novas políticas de promoção de desenvolvimento tecnológico e industrial, com ênfase especial para as formas e instrumentos de promoção das MPEs.

Considerando que o foco deste trabalho é o processo cooperativo inter-firmas como forma de incitar o desenvolvimento da região de Franca, além de reputar a existência de um arranjo produtivo calçadista na cidade, com todas as vantagens competitivas locais, qualquer iniciativa de aproveitamento deste “know how” de forma mais coordenada e cooperada, onde o conhecimento tácito possa ser compartilhado

principalmente entre às micro e pequenas empresas, traria benefícios econômicos e sociais para a região.

3 Fatores condicionantes para implementação de um sistema de redes de cooperação

Na revisão teórica realizada, foram identificados uma série de fatores condicionantes para implementação efetiva de uma rede de cooperação entre empresas.

Tanto Corrêa (1999) como Casarotto Filho (2001) concordam que, o nascimento e a sobrevivência das redes dependem da discussão e equacionamento de três aspectos: 1) a cultura da confiança; 2) a cultura da competência; e 3) a cultura da tecnologia da informação.

Verschoore Filho (2006) estabeleceu cinco atributos importantes para a gestão de redes de cooperação: 1) motivação e comprometimento dos atores; 2) mecanismos sociais; 3) organização estratégica; 4) integração com flexibilidade; e 5) aspectos contratuais.

Gulati, Nohria e Zaheer (2000) colocam que o contexto social, na qual as firmas estão inseridas, influencia no comportamento e desempenho da rede. A confiança nas inter-relações entre os atores é um dos fatores que promove a redução dos custos de transação e torna a existência das redes economicamente viáveis (JARILLO, 1988).

Outro fator relacionado à configuração de redes de MPEs foi apresentado por Perrow (1992), destacando que essas tipologias de redes geralmente se inserem em ambiente institucional que é essencial para sua sobrevivência e para sua economia, o qual abrange incentivos de governos locais e regionais, serviços educacionais, associações comerciais que fornecem informação econômica, treinamento e serviços de marketing. Esse ambiente, comumente encontrado nos distritos industriais italianos, apresenta forte contribuição para o desenvolvimento de regiões e para o próprio progresso das MPEs.

De acordo com a definição de Onyx e Bullen (2000), a organização entre pessoas onde se estabelecem redes, normas, confiança social e que facilitam a coordenação voltada aos benefícios mútuos, é o que estabelece uma organização social. Assim, o processo de agrupamento e articulação dos agentes primários ao redor dos objetivos comuns determina o capital social de uma rede.

Malafaia et al (2007) afirmam que, a existência do capital social, é um propulsor para o estabelecimento de relações de confiança e colaboração, levando a um ambiente que favorece a coletividade e o desenvolvimento conjunto. Conforme os autores, a construção da confiança mútua, ao mesmo tempo em que é peça-chave para a cooperação, constitui-se em um grande desafio para as pessoas e instituições. Confiança é um fenômeno interpessoal, intrínseco às relações sociais, portanto recorrente no âmbito das redes empresariais (GULATI, 1995).

Outro fator relevante para o contexto das redes de cooperação é destacado pelos autores Zacarelli et al (2008), Verschoore Filho (2006) e Lastres et al (2004). Este fator é a governança institucional, pois estabelece relações de coordenação, interação e participação nos processos decisórios, entre os atores envolvidos.

Analisando os distritos industriais italianos, dentro de um contexto de cooperação efetivo, os autores Sengenberger et al (1999) enfatizam que, além das características

econômicas, o papel dos fatores sociais, culturais e históricos é fundamental na explicação dos resultados obtidos pelas regiões estudadas.

Igliori (2001) afirma que, uma das características sociais mais importantes dos distritos industriais italianos é a existência da comunidade local, com um sistema de valores relativamente homogêneos, que se traduz na existência de uma ética, presente em diversos aspectos da vida dos distritos.

Diante do referencial teórico levantado, consolidou-se os seguintes atributos necessários para implementação de sistemas de rede de cooperação produtiva:

- *Culturais* – confiança, intercâmbio de informações e inovação;
- *Sociais* – comprometimento e articulação dos atores;
- *Públicos* – incentivos e políticas públicas;
- *Institucionais* – instituições de apoio;
- *Econômicos* – existência de arranjo produtivo local ou cluster.

4 O contexto da economia Francana

Apesar das profundas transformações em sua economia, Franca ainda é conhecida como a “capital do calçado”, em razão da sua histórica relação com os componentes de couro, notadamente os calçados masculinos. A cidade é considerada o segundo maior pólo produtor de calçados do Brasil, atrás somente do Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul. Percebe-se esta importância pelos números do setor que, no ano de 2008 produziu 28 milhões de pares de calçados, sendo 84% masculinos, empregando uma média mensal de 24 mil pessoas (SINDIFRANCA, 2009).

Reis (1994) infere que, a origem da produção de calçados em Franca remonta à década de 1820. Nesta época, a produção era artesanal e atendia sobretudo ao mercado local. Essa forma artesanal qualifica sua produção até as primeiras décadas deste século. Este mesmo autor afirma ainda que, durante este período, o artesanato era praticado pelos proprietários das oficinas, que eram os donos dos utensílios e das matérias primas. O produto deste artesanato, resumia-se à fabricação de sandálias de couro cru, sapatões de atamado, lombinhos, silhões e arreios, além das capas de couro para facas.

Para Navarro (1999), a primeira experiência de produção mecanizada no município surgiria na década de 1920, com a indústria de calçados Jaguar. Desde então a manufatura de calçados viria a se desenvolver na cidade a partir de um ambiente externo favorável, pois havia uma alta taxa de crescimento da demanda interna, expansão da economia de mercado, proteção tarifária e desenvolvimento da produção de couro e outros insumos.

O parque calçadista francano configura mais do que uma indústria calçadista, se apresenta como um complexo coureiro-calçadista composto por um conjunto de segmentos, tais como: indústria de calçados, de curtimento, de máquinas e equipamentos para couro e calçados, indústrias de componentes, de artefatos de couro e prestadores de serviços, como agências técnicas e escritórios de exportação (REIS, 1994).

Segundo Garcia et al (2004 p. 347), sua pesquisa de campo em Franca “mostrou claramente a importância das economias externas de caráter incidental, como a presença

de trabalhadores qualificados e com habilidades específicas ao sistema local”. Estes autores afirmam ainda que “as empresas têm custos muito reduzidos de recrutamento, seleção e treinamento de pessoal, já que há um amplo contingente de trabalhadores qualificados”. Outro ponto notado diz respeito à presença de empresas fornecedoras de máquinas, equipamentos e de componentes para a fabricação de calçados.

No entanto, Tristão (2000 p.16) detectou em sua pesquisa que o nível de interação entre as empresas da cadeia produtiva de Franca é incipiente, (...) em relação à interação dos interesses mútuos de parte da cadeia produtiva de calçados de Franca, um percentual altíssimo de 91,4% afirmou que não existia integração entre as empresas. Este mesmo autor afirma ainda que (...) esses fatos indicaram uma urgência de maior compartilhamento nas dificuldades deste setor, juntamente com a compreensão das interações intraorganizacionais entre clientes, concorrentes, fornecedores, sindicatos, associações, agências governamentais e do ambiente geral da organização.

5 Metodologia

Considerando-se que esta pesquisa buscou, principalmente, verificar a existência dos atributos condicionantes para implementação de um sistema de cooperação produtiva entre às micro e pequenas indústrias do setor calçadista francano, verificou-se a necessidade de dividi-la em duas etapas.

Na primeira etapa, foram levantados os fatores condicionantes de maneira exploratória, utilizando-se como meios de investigação pesquisas bibliográficas e documentais. A pesquisa bibliográfica foi realizada através de várias fontes, notadamente: livros acadêmicos, periódicos, publicações científicas, entre outros.

A pesquisa documental foi efetivada, principalmente, com o uso da internet, com o foco em diversos órgãos governamentais, sindicatos, instituições de classe e outras entidades representativas do Brasil e outros países.

A população base da pesquisa foram os micro e pequenos empresários produtores de calçados da cidade de Franca. A relevância das micro e pequenas empresas para o setor calçadista francano é muito grande, pois elas compõem a grande maioria do universo total de empresas produtoras de calçados.

A focalização nesta categoria de empresas justifica-se pelo seu potencial de contribuir para a melhoria das condições tanto sociais (geração de empregos e renda) como econômicas, por meio do aumento de eficiência produtiva numa cadeia produtiva específica (AMATO NETO, 2009).

Amato Neto (2009) constata ainda que, nem todas as empresas de porte pequeno estão em um estágio de desenvolvimento ou apresentam condições de se modernizar o suficiente para competir ou, simplesmente sobreviver neste contexto competitivo, de forma isolada.

Para Carvalho Neto (2005), a definição do número exato de indústrias de calçados de Franca é um tema controverso, principalmente pelo constante surgimento de novas fábricas e o encerramento de fábricas já existentes. Segundo o autor, dados fornecidos pelo Sindifranca, indicavam que, no ano de 2003, o setor era formado por cerca de 500 empresas.

Diante da impossibilidade de definir a população atual de micro e pequenas empresas em Franca, e em virtude da escassez de tempo e para se construir um levantamento populacional atualizado, optou-se por utilizar uma amostragem não-probabilística, por acessibilidade.

Quanto à coleta de dados, utilizou-se um questionário dividido em duas partes. A primeira foi composta de questões descritivas, tanto da empresa quanto do entrevistado. A segunda parte foi composta de questões fechadas, estruturadas de maneiras dicotômicas ou escalas de atitudes, tipo likert. Estas escalas possuem o objetivo de qualificar positivamente ou negativamente o objeto de atitude que está sendo medido (MARTINS E THEÓPHILO, 2009).

As respostas foram tabuladas e tratadas com a utilização de um software estatístico (SPSS), considerando as escalas pré-determinadas das variáveis, viabilizando as análises estatísticas univariadas e bivariadas. Detalhes sobre o método, as análises e os resultados da pesquisa de campo realizada podem ser encontrados em Pires (2010). A seguir são apresentados os principais resultados e considerações obtidas com a pesquisa.

Resultados e Considerações

O objetivo principal da pesquisa foi de verificar a existência dos atributos necessários para implementação de um sistema de redes de cooperação produtiva na cidade de Franca.

Analisando a atuação dos atores institucionais, observou-se uma atuação positiva do Sebrae, do Senai e do Sindifranca, com médias acima da posição neutra. Por outro lado, outros importantes atores obtiveram médias abaixo da posição neutra, com destaque para a Prefeitura Municipal e as Universidades.

Quanto à importância dos fatores para verificação da cultura cooperativa, o resultado foi positivo, com as médias de todos os fatores ficando acima da posição neutra. Isso indica que os empresários respondentes têm consciência da importância destes fatores, inerentes aos processos de cooperação, para melhoria do contexto produtivo na qual está inserido.

Tendo em vista a análise da experiência em sistemas de cooperação, a maioria dos respondentes declarou já ter participado de algum sistema de cooperação, com destaque para feiras e eventos. Cabe destacar aqui a participação do Sebrae nestas iniciativas. Mais uma vez pode-se considerar positivo este resultado, pois facilita a disseminação da cultura cooperativa entre as empresas.

Analisando a cultura de cooperação existente entre os respondentes, os resultados demonstram que existe uma propensão positiva aos sistemas cooperativos, além de indícios de uma cultura cooperativa, pois as respostas foram positivas. Rejeita-se, portanto, a primeira hipótese, de que a cultura de cooperação entre os empresários francanos é incipiente.

Considerando a existência dos atributos, segundo a opinião dos respondentes, destaque negativo para a participação dos atores, representatividade das lideranças, confiança e troca de informações entre os empresários, com médias abaixo da posição neutra da escala de Likert. Com destaque positivo ficaram os fatores uso da tecnologia e troca de informações para desenvolvimento de novos produtos

Quanto à análise da acessibilidade das MPEs aos recursos percebeu-se que os respondentes concordam que as MPEs não possuem o mesmo acesso aos recursos necessários, em comparação com as grandes empresas.

Apesar dos resultados negativos quanto à existência da maioria dos atributos, verificou-se que os empresários respondentes consideram a importância das iniciativas de cooperação produtiva e demonstram uma tendência (propensão) a participar destes processos. Outro fator positivo percebido foi o nível razoável de confiança mútua.

No contexto econômico, a pesquisa exploratória inicial demonstrou que Franca possui um complexo coureiro-calçadista bem estruturado e desenvolvido. Isso foi demonstrado por vários autores, entre eles Reis (1994); Garcia (1996); Tristão (2000) e Amato Neto (2009). Estes mesmos autores também verificaram a incipiente cooperação entre as empresas calçadistas, mitigando o potencial deste cluster calçadista.

Não obstante as limitações da pesquisa, pode-se considerar que dentro do contexto calçadista da cidade de Franca existe condições favoráveis para implementação de um sistema de redes de cooperação produtiva, entre as micro e pequenas empresas produtoras de calçados.

Através dos dados da pesquisa, os empresários demonstraram um nível de confiança positivo e uma propensão aos sistemas cooperativos. Outro fator é quanto ao reconhecimento pelos empresários em face da importância de se encontrar alternativas para as micro e pequenas empresas, quanto ao acirramento da concorrência.

Os resultados da pesquisa demonstraram que os atributos a serem desenvolvidos para efetividade de um sistema de cooperação produtiva são os fatores públicos e institucionais, devido à ineficácia nas ações dos atores públicos locais e a falta de articulação entre os atores institucionais, que desempenham ações isoladas que poderiam ser maximizadas pela articulação e cooperação.

A falta de coordenação existente limita as ações que determinados atores institucionais promovem no setor calçadista francano, mitigando o aproveitamento da sinergia produtiva e do conhecimento tácito existente no arranjo produtivo local.

Ademais, percebe-se que a grande deficiência a ser corrigida para implementar uma rede de cooperação produtiva na cidade é a governança institucional e as políticas públicas de apoio, haja visto que estes atributos são essenciais para a coordenação do projeto.

Referências

AMATO NETO, João. Redes de cooperação produtiva: antecedentes, panorama atual e contribuições para uma política industrial. 1999, 236 f. (Tese de Livre Docência). Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

AMATO NETO, João. Gestão de sistemas locais de produção e inovação (CLUSTERS/APLs): um modelo de referência. São Paulo: Atlas, 2009.

BRESCHI, S.; MALERBA, F. Clusters, networks and innovation. New York: Oxford University Press, 2005.

CARVALHO, Marly Monteiro de. Inovação: estratégias e comunidades de conhecimento. São Paulo: Atlas, 2009.

CARVALHO NETO, S. Competência para exportar: um estudo da indústria calçadista de Franca. Franca-SP: UNIFACEF, 2005.

CASTELLS, M. A era da informação: economia, sociedade e cultura - a sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____; BORJA, J. As cidades como atores políticos. *Novos estudos Cebrap*, n. 45, p. 152-166, 1996.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CORRÊA, G.N.: Proposta de integração de parceiros na formação e gerência de empresas virtuais. Tese (Doutorado em Engenharia). Escola de Engenharia de São Carlos – USP, São Carlos, 1999.

COSTA, M. T. As pequenas e médias empresas no desenvolvimento local: conceitos e experiências. In: GUIMARÃES, N. A.; MARTIN, S.; Orgs. Trabalho e sociedade – competitividade e desenvolvimento: atores e instituições locais. São Paulo: Editora Senac, 2001.

FOMBRUM, C. J. Strategies for network research in organizations. *Academy of Management Review*, v.7, p. 280-291, 1997.

GARCIA, Renato de Castro. Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais. 2001, 189 f. (Tese de Doutorado em Economia) UNICAMP, Campinas, 2001.

_____; MOTTA, Flávia Gutierrez; AMATO NETO, João. Uma análise das características da estrutura de governança em sistemas locais de produção e suas relações com a cadeia global. *Gestão & Produção*, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 343-354, set-dez. 2004.

GULATI, R. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice for alliances. *Academy of Management Journal*. v.38, n.1, p.85-112, feb.1995. Disponível em: <http://proquest.umi.com/pqd>. Acesso em Out. 2009.

_____; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic networks. *Strategic Management Journal*. v.21, p. 203-215, 2000.

IGLIORI, Danilo Camargo. Economia dos clusters industriais e desenvolvimento. São Paulo: Iglu: FAPESP, 2001.

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

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresa: vantagens e restrições do conceito e equívocos usuais. Rio de Janeiro: Rede de pesquisa em sistemas produtivos e inovativos locais - IE/UFRJ, 2004. disponível em: http://www.redesist.ie.ufrj.br/nt_count.php?projeto=ar1&cod=1. Acesso em 13 de abril de 2010.

LUNDEVALL, B. The social dimension of the learning economy . *Druid Working Paper*, n. 96-1, p. 1-29, 1996. Disponível em: http://www.druid.dk/wp/pdf_files/96-1.pdf. Acesso em 12 de abril de 2010.

MACHADO NETO, A. J. Os determinantes do comportamento exportador da indústria calçadista francana. 2006. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), São Paulo / SP (Brasil).

MALAFAIA, G. C. et al. Capital social e a construção da confiança em redes de cooperação: mudando padrões de relacionamento na pecuária de corte. *Anais do XXXI Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro: ANPAD. Set. 2007.

MARCON, M.; MOINET, N. *La stratégie-réseau*. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2009.

NADVI, K. Industrial cluster and networks: case studies of SME growth and innovation. UNIDO, Paper commissioned by the small and medium industries branch, 1995. Disponível em: http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/SME_Cluster/Nadvi.pdf. Acesso em 12 de abril de 2010.

NAVARRO, V. L. A origem da indústria de calçados de couro em Franca-SP. *Estudos de História*. v.6, n.1, Franca: Unesp, 1999. p.37-53.

ONYX, J.; BULLEN, P. Measuring social capital in five communities. *Journal of Applied Behavioral Science*. v.36, p.23, mar. 2000. Disponível em <<http://proquest.umi.com/pqdweb?index>>. Acesso em Out. 2009.

PERROW, C. Small-firm networks. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.

PIRES, Everton Roberto de Oliveira. *Redes de Cooperação como Alternativa para o Desenvolvimento Local: a indústria calçadista francana*. Dissertação de Mestrado Uni-FACEF Centro Universitário de Franca, 2010.

PORTER, Michael E. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

REIS, Carlos Nelson. A Indústria brasileira de calçados: inserção internacional e dinâmica interna nos anos 80. 1994, 257 p. (Tese em Economia). Instituto de Economia da Unicamp, Campinas, 1994.

SENGENBERGER, Werner; PIKE, Frank. Distritos e sistemas de pequena empresa na transição. In: URANI, André et al. Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SINDIFRANCA. Resenha estatística 2009. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/downloads/Resenha%20Estatística%20Agosto%2009.pdf>> Acesso em 23 set. 2009.

TRISTÃO, H. M. Cluster e a cadeia produtiva de calçados de Franca. Anais do Primeiro Fórum de Competitividade do Sapato em Franca. UNIFACEF, Franca, 2000. disponível em :<<http://www.facef.br/ipes/Cluster_e_a_Cadeia_Produtiva.PDF>> Acesso em 29 de dezembro de 2009.

VERSCHOORE FILHO, J. R. S. Redes de cooperação interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão. 2006, 253 f. (Tese de Doutorado em Administração de Empresas) UFRGS, Porto Alegre, 2006.

ZACARELLI, S. B.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; BOAVENTURA, J. M. G.; DONAIRE, D. Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008.