

**COMPETITIVE INTELLIGENCE AND COOPERATION IN CLUSTERS:
A Study in Uberlândia's Furniture Sector.**

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E COOPERAÇÃO EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS:
Um Estudo no Setor Moveleiro de Uberlândia.**

Wender Rodrigues de Siqueira
Universidade Federal de Goiás - UFG
E-mail: wendersiqueira@gmail.com

Valdir Machado Valadão Júnior
Universidade Federal de Uberlândia - UFU
E-mail: valdirjr@ufu.br

Cristiana Fernandes De Muyllder
Universidade FUMEC
E-mail: cristiana.muyllder@fumec.br

Márcio Lopes Pimenta
Universidade Federal de Uberlândia - UFU
E-mail: pimenta@fagen.ufu.br

ABSTRACT

The information has gained a strategic role within organizations seeking to provide competitive advantage through competitive intelligence. Thus, we highlight studies on Cluster, like this, which sought to identify and analyze the interest and the availability of entrepreneurs Cluster Furniture from Uberlândia to share strategic information and intelligence relating to organizational macro and microenvironment. We adopted this quantitative research - descriptive and applied - the case study. The results indicate interest and willingness of entrepreneurs in information sharing. However, the incipient exchange shows the need to build mechanisms of interaction between companies.

Keywords: *Information; Competitive Intelligence; Cluster; Cooperation, Furniture Industry.*

RESUMO

A informação tem ganhado um papel estratégico dentro das organizações visando proporcionar vantagem competitiva por meio da inteligência competitiva. Com isso, destacam-se estudos sobre Arranjos Produtivos Locais (APL), como este, que buscou identificar e analisar o interesse e a disponibilidade dos empresários do APL Moveleiro de Uberlândia em compartilhar informações estratégicas e de inteligência relativas ao macro e microambiente organizacional. Adotou-se nesta pesquisa quantitativa – descritiva e aplicada – o estudo de caso. Os resultados apontam interesse e disponibilidade dos empresários no compartilhamento de informações. Entretanto, a troca incipiente mostra a necessidade de construir mecanismos de interação entre as empresas.

Palavras-chave: *Informação; Inteligência Competitiva; Arranjo Produtivo Local; Cooperação, Indústria Moveleira.*

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, caracterizado por intensa concorrência entre as indústrias, as empresas dos mais variados setores da economia têm buscado alternativas visando alcançar e/ou manter a competitividade. Verifica-se uma crescente necessidade de informações relevantes, precisas, oportunas e confiáveis sobre o ambiente competitivo em que as empresas atuam, nesse contexto, a inteligência competitiva (IC) surge como um imperativo (OLIVEIRA; GONÇALVES; PAULA, 2011).

Considerando que toda informação estratégica e/ou inteligência se liga às estratégias de cada organização individualmente e, portanto, a princípio, é de difícil compartilhamento, torna-se relevante, sob o ponto de vista organizacional e acadêmico, tentar entender como se dá o processo de compartilhamento de informações estratégicas e inteligência entre empresas, principalmente, entre as integrantes do mesmo setor.

Entende-se que uma forma de o setor se manter competitivo é usar a inteligência competitiva em ambiente de cooperação entre as empresas que o compõem. Empresas participantes de um mesmo Arranjo Produtivo Local

(APL) possuem características, experiências e informações comuns, que podem ser compartilhadas entre si. Para Porter (1999), Puga (2003), Lastres (2004), Haddad (2007) e Mytelka e Farinelli (2005), os APLs são entendidos como agrupamentos de agentes econômicos, sociais e políticos geograficamente concentrados em determinada área, que desenvolvem atividades econômicas correlatas em um setor particular, vinculados por elementos comuns e complementares de produção, interação, cooperação e aprendizagem. Assim, o APL é um ambiente favorável para a troca de informações estratégicas entre as empresas, contribuindo para a competitividade do setor em que estão inseridas.

É possível pensar que a participação de empresas em APLs contribui para a superação de barreiras de crescimento e proporciona vantagem competitiva, principalmente, para as pequenas e médias empresas (PMEs). Além disso, esses ambientes são importantes, pois podem possibilitar inovação, desenvolvimento local e competição em mercados cada vez mais distantes. Entretanto, um dos aspectos críticos na promoção e consolidação de um APL é a relação de confiança entre os agentes locais (HOFFMANN; GREGOLIN; FARIA, 2006), o que influencia diretamente no processo de socialização de informações necessárias ao processo de IC.

Diante disso, o estudo parte da necessidade de explicitar a disponibilização de informações estratégicas e/ou inteligência como base relevante para um conjunto de empresas e a aceitação ou não do seu compartilhamento entre elas, em específico, para os APLs. Assim, pretende-se elucidar a seguinte questão: Como se caracteriza a ação dos empresários do Arranjo Produtivo Local Moveleiro de Uberlândia-MG em relação ao compartilhamento de informações estratégicas e inteligência, relativas ao macro e microambiente organizacional?

O propósito da pesquisa é identificar e analisar a percepção dos empresários do APL Moveleiro de Uberlândia-MG quanto aos interesses e disponibilidade no compartilhamento de informações estratégicas e de inteligência relativas ao macro e microambiente organizacional. A pesquisa trata de uma análise descritiva do APL e faz parte de um projeto de pesquisa apoiado por agência de fomento que busca analisar as atividades e ações de APLs brasileiros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste artigo, a base teórica se compõe dos temas macro e microambiente organizacional, informação e processo de inteligência competitiva e conceitos e características de arranjo produtivo local.

2.1 Macro e microambiente organizacional

O advento da globalização diminuiu as barreiras geográficas e provocou um aumento tanto da competitividade quanto do volume de informações a serem monitoradas, dificultando, assim, a sobrevivência das empresas (MARCIAL; COSTA, 2001).

A tática que estas podem adotar para se prevenirem e avistarem novas oportunidades de mercado é desenvolverem um completo conhecimento de seu ambiente externo (BALESTRIN, 2001). Nesse sentido, Moresi (2001) afirma que, devido à sua amplitude e complexidade, o ambiente externo pode ser analisado a partir de dois segmentos: o ambiente geral (macroambiente) e o ambiente-tarefa (microambiente).

Moresi (2001) caracteriza o macroambiente como genérico, formando um campo dinâmico e interativo de forças que apresenta um efeito sistêmico. Essa dimensão afeta transversalmente a indústria, pois é constituída de condições semelhantes a todas as organizações. Para o autor, são dimensões integrantes do macroambiente: tecnológica, legal, política, econômica, demográfica, ecológica, social e cultural. Já o microambiente, na visão de Moresi (2001), é mais próximo e imediato a cada organização, sendo constituído pelos fornecedores, clientes ou usuários, concorrentes e entidades reguladoras (órgãos governamentais, sindicatos e associações de classe).

De maneira semelhante, Porter (2004) esclarece que, enquanto no macroambiente os componentes afetam todas as empresas na indústria, no microambiente, por estarem mais próximos, afetam diretamente as empresas de determinado segmento ou setor econômico, determinando, nesse caso, o nível de competitividade imediato entre as organizações.

Marcial e Costa (2001) apontam que a empresa sofre influência tanto do macro como do microambiente. Entretanto, os autores explicam que as empresas têm sido mais afetadas pelo segundo, que está em constante mutação. De maneira oposta, Freitas e Janissek-Muniz (2006) destacam a elevada complexidade do ambiente em que se inserem as organizações, voltando sua atenção para o microambiente, em especial, para os clientes, produtos substitutos, concorrentes e fornecedores. Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), por sua vez, não atribuem maior ou menor importância ao macro ou ao microambiente organizacional. Pelo contrário, defendem a combinação das análises desses ambientes que, na visão deles, pode melhorar o desempenho da empresa que integra os *insights* fornecidos por essas análises.

Portanto, a análise ambiental é o processo de monitoramento do ambiente organizacional que permite identificar os riscos atuais e futuros que possam influenciar a capacidade da empresa de atingir seus objetivos. É importante ressaltar que não existe uma forma ideal de se realizar uma análise ambiental. Entretanto, determinar a relevância dos diversos níveis ambientais, bem como das diversas questões estratégicas, pode ajudar a melhorar a análise ambiental (CERTO; PETER, 2010).

O ambiente em que se inserem as empresas é uma relevante fonte de informações quanto ao processo de inteligência e estratégia.

2.2 Informação e o Processo de Inteligência Competitiva

A Inteligência Competitiva pode gerar o conhecimento das oportunidades e ameaças a partir da análise das informações do macro e do microambiente. A partir da análise e gerenciamento dessas informações se pode obter vantagem competitiva.

Com este objetivo, empresas têm investido sistematicamente em processos e sistemas de IC no intuito de evitarem surpresas que coloquem em risco sua sobrevivência e seu crescimento nos mercados em que operam. Carvalho (2012) resalta a relevância dos processos de IC para atender à demanda do tempo de impacto das ações das empresas frente ao mercado concorrente. Nesse contexto, Queyras e Quoniam (2006) apontam a informação como a chave do desenvolvimento da IC, uma vez que esta permite, por meio de sua estruturação e análise, a criação de conhecimento para os usuários.

De acordo com Gomes e Braga (2004), são diversos os estudos que conceituam IC (Tarapanoff, 2006; Jacobiak, 1997; Miller, 1997; Coelho, 1997; Giesbrecht, 2000; Kajaner 1996; Prescott e Ginnons, 1993; Mcgonagle e Vella, 1990). Para Tarapanoff (2006), a IC gera efeito “surpresa” nos gestores frente às análises das informações no cenário empresarial. Na visão de Lana (2011), a IC é um processo sistemático de agregação de valor, que converte dados em informação e informação em conhecimento estratégico, necessário à tomada de decisão empresarial.

A partir dos diversos conceitos e características se percebe uma coesão quanto ao conceito de IC, havendo semelhanças entre a maior parte das definições. Dessa forma, para esse estudo, entende-se que a IC se configura como um **processo sistemático de levantamento, processamento, análise e disseminação de informações sobre o ambiente organizacional, obtidas por meios éticos, para subsidiar a tomada de decisão.**

Portanto, ressalvadas as fontes éticas para a sua coleta, as informações sobre o ambiente organizacional, que servem para subsidiar o processo decisório, têm sido relacionadas com a IC (ROUACH; SANTI, 2001) em um processo cíclico.

De maneira resumida, a Figura 1 apresenta vários aspectos que compõem o conceito de IC, bem como os fluxos de informações para a sua formação. Ao observá-la, é possível se perceber que nos aspectos que compõem o conceito de IC o fluxo de informações é multidirecional, interligando os elementos da inteligência tecnológica, da inteligência estratégica e social e da inteligência comercial e de *marketing*. Esse fluxo representa a complexidade do tratamento de informações necessárias à formação de IC.



Figura 1 - Aspectos da inteligência competitiva.

Fonte: Rouach e Santi (2001, p. 554, tradução nossa).

Rouach e Santi (2001) entendem que a IC, além de ajudar a detectar oportunidades, contribui para evitar desastres. Ela permite que a empresa, observando o seu ambiente organizacional, monitore seu próprio desenvolvimento e, assim, proporcione aos tomadores de decisão a possibilidade de efetuarem as melhores escolhas (ROUACH; SANTI, 2001).

Resguardadas possíveis diferenças entre autores, o processo de IC é constituído por algumas etapas que o consolidam, sendo composto por quatro elementos básicos: planejamento, coleta, análise e disseminação. (OLIVEIRA; GONÇALVES; PAULA, 2011)

Observa-se que o ciclo de IC é um processo em que informações de diversas fontes são coletadas, interpretadas e comunicadas a quem precisa delas para decidir.

No **planejamento** é que se define onde e de que maneira serão captadas e armazenadas as informações que servirão de matéria-prima para o processo de análise. Na fase da **coleta** são levantadas e reunidas todas as informações necessárias para subsidiarem o processo de análise. Já a **análise** é o momento em que as informações coletadas são tratadas, recuperadas e analisadas para a produção de IC acionável, que será disponibilizada, posteriormente, aos tomadores de decisão. Por fim, na etapa da **disseminação** o resultado do trabalho de inteligência é apresentado aos tomadores de decisão, para subsidiar as suas escolhas que poderão ou não se basear na inteligência disponibilizada.

Portanto, a IC representa uma ferramenta estratégica que possibilita aumentar a competitividade da organização (CARDOSO JÚNIOR, 2005) e pode gerar desenvolvimento econômico e social para a região onde as empresas estão inseridas (VALENTIM *et al.*, 2003).

Desta feita, a partir da organização das empresas de uma região, pode-se ter no APL um ambiente para IC.

2.3 Conceito e Características de um Arranjo Produtivo Local

As mudanças e transformações no ambiente competitivo ocorridas nos últimos anos ocasionaram novas experiências nos domínios das organizações acarretando, por exemplo, o surgimento de aglomerações de empresas. Essas aglomerações proporcionam grande impacto na atuação das organizações devido às sinergias geradas por suas interações (FERREIRA *et al.*, 2011).

Segundo Vasconcelos, Goldszmidt e Ferreira (2005), Hoffmann e Campos (2013), dentre outros, as vantagens oferecidas pela aglomeração de empresas começaram a ser visualizadas já no final do século XIX, pelo economista Alfred Marshall. Ao observar um significativo conjunto de vantagens dos grupos de pequenas empresas aglomeradas da Grã-Bretanha, quando comparadas às empresas não pertencentes às aglomerações, o economista percebeu que as primeiras possuíam mais facilidade de acesso a recursos, à mão de obra especializada, a fornecedores e a outras indústrias de suporte, bem como maior capacidade de inovação e apropriação de conhecimentos.

No debate recente, a investigação dos sistemas locais de produção ganhou destaque (GARCIA, 2006). Diversos estudos (Lastres e Cassiolato, 2003; Mytelka e Farinelli, 2005; Lopes, De Muyllder e Júdice, 2011) foram desenvolvidos com ênfase na ótica de inter-relação entre empresas localizadas em limitado espaço geográfico, geralmente as PMEs, e de sua capacidade de promover vantagens competitivas (GARCIA, 2006).

Para Dias (2011), as aglomerações de PMEs estão no centro do debate contemporâneo, contudo, devido à amplitude das pesquisas realizadas em diversas regiões do mundo, o autor relata que a literatura que trata das aglomerações empresariais criou uma diversidade de nomenclaturas para denominá-las, entre as quais se destacam os *clusters*, arranjos produtivos locais, distritos industriais, polos e parques científicos, *milieux* inovadores, consórcios, fóruns e outras variações.

Diante disso, faz-se necessário ressaltar que, embora na literatura sobre inter-relação de empresas, as denominações “*cluster*” e “arranjos produtivos locais” tenham origens e significados distintos, para as considerações específicas deste estudo, tendo em vista os objetivos propostos de analisar a utilização de IC nesses formatos coletivos de empresas, essas denominações serão tratadas igualmente, ou seja, serão consideradas sinônimas.

Apesar da importância atribuída ao APL, ainda há grande dificuldade em se encontrar uma definição precisa para este. Dessa forma, cabe salientar que tal conceito, tradicionalmente, destaca a importância da cooperação,

tendo como característica fundamental a presença de PMEs concentradas espacialmente em alguns dos elos de uma cadeia produtiva (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Um dos conceitos bastante difundidos na literatura é o proposto pela RedeSist, segundo o qual, um APL se configura como conjuntos de agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, desenvolvendo atividades econômicas correlatas e que apresentam vínculos expressivos de produção, interação, cooperação e aprendizagem (REDESIST, 2013)

Cabe destacar que, apesar das diversas visões (conceitos) sobre o que sejam os APLs, há características comuns entre elas, como por exemplo, concentração territorial, predominância de uma atividade principal, interação, cooperação, etc.

Assim, especificamente para esse trabalho, os APLs são entendidos como **aglomerados de agentes econômicos, políticos e sociais atuantes em um mesmo setor produtivo, localizados em um mesmo território, desenvolvendo uma relação de cooperação, aprendizado e inovação, e com potencial para promoverem vantagem competitiva e desenvolvimento local.**

A participação em APLs tem ajudado as empresas, principalmente as PMEs, a sobreviverem e a superarem as barreiras de crescimento por meio da cooperação (LASTRES; CASSIOLATO, 2003), aumentando, assim, sua capacidade competitiva (BRITO *et al.*, 2010). Entretanto, Hoffmann, Gregolin e Faria (2006) e Ferreira *et al.* (2011) advertem que para que se alcance a eficiência coletiva e a consolidação do APL é preciso haver confiança entre os agentes locais.

Nas organizações individuais, o desenvolvimento de IC é considerado pela literatura como importante instrumento no suporte à tomada de decisão, a fim de alcançar ou manter um posicionamento estratégico mais competitivo da empresa (LOPES; DE MUÏLDER; JUDICE, 2011). Dessa forma, no contexto atual em que as redes organizacionais – neste estudo, tendo como base os APLs – são consideradas um novo modelo de organização, com ambiente propício à atuação conjunta, associada e cooperada (LASTRES; CASSIOLATO, 2003; HOFFMANN; GREGOLIN; FARIA, 2006; HOFFMANN; CAMPOS, 2013), compartilhando recursos, informação e conhecimento, torna-se crucial compreender as possíveis alternativas de aplicação de IC nesses ambientes organizacionais coletivos.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Nesse estudo optou-se pela utilização do método *survey*, pois a intenção é conhecer as características de determinada amostra com o objetivo final de promover o entendimento das características da população, apresentando, portanto, um caráter geral (BABBIE, 2003).

No intuito de alcançar os objetivos propostos, foi constituída a seguinte fonte de dados: os empresários do APL moveleiro da cidade de Uberlândia, localizada na região do Triângulo Mineiro, estado de Minas Gerais.

Para este estudo foi aplicado um questionário, instrumento a ser respondido por escrito e estruturado com perguntas ordenadas e objetivas (COLAUTO; BEUREN, 2006).

O estudo teve como base uma amostragem não probabilística, por conveniência, do universo de empresas do APL Moveleiro de Uberlândia, estando aptos a participarem da pesquisa os proprietários de empresas formais do referido APL.

O ponto de partida para localizar as empresas do setor que integrariam a amostra se deu com a aquisição de uma lista de associados fornecida pelo Sindicato das Indústrias de Marcenaria e Mobiliário do Vale do Paranaíba (SINDMOB) contendo 67 empresas. A partir da referida lista outras empresas foram sendo localizadas pela estratégia do tipo bola de neve, em que novos participantes são indicados pelos participantes iniciais, com o intuito de ampliar as unidades da amostra (FREITAS *et al.*, 2000).

As visitas foram realizadas pessoalmente pelos pesquisadores que esclareciam sobre a pesquisa e entregavam para os empresários o questionário a ser respondido.

Foram visitadas 109 empresas, porém, em apenas 103 destas os empresários foram encontrados. Todos os 103 empresários concordaram em participar da pesquisa respondendo ao questionário e, como não houve o descarte de nenhum questionário, foram validados todos os 103. Como a população de empresários do APL era

constituída de aproximadamente 200 respondentes, segundo levantamento feito pelo SINDMOB, o percentual de participação foi de 51,50%, ou seja, a amostra corresponde a mais da metade da população.

O instrumento de pesquisa, criado a partir do projeto de pesquisa do qual este estudo faz parte, contém 51 questões, sendo a maioria de múltipla escolha, e se estrutura em blocos, distribuídos em **caracterização do perfil dos respondentes bem como de suas empresas; troca de informações entre as empresas sobre o macro e microambiente; e acesso das empresas às informações sobre o macro e microambiente.**

Os componentes do macro e do microambiente que compõem o instrumento de pesquisa estão dispostos na Tabela 1.

Tabela 1 – Componentes do macro e do microambiente do instrumento da pesquisa

MACROAMBIENTE	MICROAMBIENTE
Ambiente econômico	Clientes
Ambiente legal, legislação ambiental	Concorrência a nível do APL
Ambiente político	Concorrência ao nível da organização
Aspectos sociais, demográficos e culturais	Fornecedores
Meio ambiente	Linhas de financiamento e fomento
Tendências tecnológicas	Novos entrantes
	Órgãos de regulamentação
	Produtos substitutos

Fonte: Baseado no instrumento da pesquisa.

Para o tratamento e análise dos dados foi utilizado o software SPSS (versão 13.0), que possibilitou a realização de análise de frequência e fatorial.

Realizou-se, primeiramente, uma análise descritiva das variáveis pesquisadas. Posteriormente, com o intuito de realizar uma descrição mais resumida das variáveis medidas, tanto no segundo quanto no terceiro bloco do instrumento de coleta de dados, optou-se por realizar a análise fatorial. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), essa técnica permite reduzir a quantidade de variáveis por meio da formação de fatores que facilitam sua interpretação.

É importante ressaltar que todo método e toda fonte apresentam limitações. Portanto, alguns fatores podem influenciar os respondentes ao emitirem sua opinião, como por exemplo, a colaboração, o perfil, a predisposição, as crenças, os valores e os momentos pessoais dos empresários ao responderem ao questionário. Todos esses fatores interferentes podem provocar vieses no levantamento (SELLTIZ *et al.*, 1967).

Além disso, Hair Jr. *et al.* (2005) alertam que quando os respondentes sabem que estão avaliando algo podem tomar uma decisão baseada em respostas que expressem uma realidade socialmente aceita como padrão para determinado grupo de pessoas, em detrimento de respostas que expressem tão somente a opinião individual.

No que se refere à análise fatorial, cabe ressaltar as decisões do pesquisador ao nomear os fatores, pois tal tarefa é marcada por sua subjetividade, principalmente, quando precisa efetuar escolhas em relação a variáveis que apresentam, por exemplo, alta correlação em mais de um fator a ser extraído.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A indústria moveleira integra os chamados setores tradicionais da economia, que apresentam uma série de aspectos em comum: baixo dinamismo tecnológico, intensidade de mão-de-obra relativamente elevada e utilização alta de materiais de origem animal ou vegetal.

Nesse sentido, Rosa *et al.* (2007) consideram a indústria de móveis como sendo uma das mais conservadoras da atual estrutura produtiva, principalmente, no que se refere ao segmento de móveis de madeira, uma vez que se trata de material que permite pouca utilização de processos contínuos de fabricação, o que dificulta consideravelmente a automação e a possibilidade de ganhos de escala.

O setor moveleiro nacional tem passado lentamente por mudanças, mas ainda se difere do padrão internacional, principalmente no que diz respeito à incipiente difusão de tecnologia de ponta e à grande verticalização da produção nacional. Todavia, quanto ao avanço da indústria brasileira de móveis, ocorrido nos últimos anos, observa-se que, apesar de ainda não condizer com o padrão internacional, hoje sua produtividade, em alguns segmentos, já se aproxima desses padrões.

A maior concentração da indústria nacional de móveis está nas Regiões Sul e Sudeste, sendo que 77% dos estabelecimentos se localizam nos principais polos produtores do país, ou seja, nos estados de São Paulo (23%), Rio Grande do Sul (15%), Santa Catarina (13%), Paraná (13%) e Minas Gerais (13%) (ROSA *et al.*, 2007).

É importante destacar que, segundo o SINDMOB, a cidade de Uberlândia possui em torno de 800 empresas do setor e produz, aproximadamente, R\$ 90 milhões ao ano. Todavia, o próprio SINDMOB afirma que apenas 200 empresas são formais, sendo que as demais atuam na informalidade.

Os respondentes do instrumento de coleta de dados se caracterizam como um grupo composto, em sua maioria, por homens, com faixa etária predominante entre 51 e 60 anos, tendo os mesmos concluído o 2º Grau e sendo originários do Triângulo Mineiro. Já em relação às empresas, predominam as micro, voltadas à fabricação e ao varejo, com mais de 10 anos de existência, tendo faturamento anual de até R\$ 240.000,00 e filiadas ao SINDMOB.

Após a confirmação da confiabilidade e validade dos dados coletados, foi calculada a média das respostas para medir a percepção da importância, para as empresas, quanto ao acesso aos componentes do macro e do microambiente organizacional na potencialização de sua competitividade. As respostas seguiram uma escala de 1 a 5, sendo: 1 – Sem importância; 2 – Pouco importante; 3 – Nem importante / Nem sem importância; 4 – Importante; e 5 – Muito importante.

Para averiguar a percepção de importância quanto ao acesso às informações foi considerado o valor exatamente 3 como sendo o ponto neutro, equivalente a respostas em branco. Dessa forma, os valores menores que 3 – Sem importância e Pouco importante – foram considerados **Sem importância** e os valores maiores que 3 – Importante e Muito importante – foram considerados **Importante**.

O cálculo da média permitiu indicar a percepção de importância para as empresas quanto aos componentes do macro e do microambiente organizacional na potencialização de sua competitividade. Destacam-se entre os componentes com maior importância: clientes (4,91); fornecedores (4,81); tendências tecnológicas (4,53); ambiente econômico (4,28); e meio ambiente (4,23). Em contrapartida, entre os componentes avaliados com menor importância, têm-se: órgãos de regulamentação (3,66); produtos substitutos (3,64); concorrência ao nível da organização (3,56); e novos entrantes (3,16). O único componente considerado sem importância para as empresas quanto à potencialização de sua competitividade foi o ambiente político (2,85), que integra o macroambiente.

Esses resultados vão ao encontro do que afirma Balestrin (2001) sobre a necessidade das empresas por informações provenientes de áreas bastante distintas. De acordo com esse autor, as empresas necessitam tanto de informações sobre os elementos com os quais se relacionam diariamente (microambiente), incluindo clientes, fornecedores etc., quanto de informações sobre seu ambiente mais amplo (macroambiente) para identificarem mudanças e tendências que exigem adaptação em suas estratégias, como por exemplo, tendências tecnológicas, economia e meio ambiente. O autor conclui que todas essas variáveis influenciam diretamente as empresas e devem ser consideradas pelas mesmas.

Esse também é o entendimento de Freitas e Janissek-Muniz (2006), que esclarecem que o monitoramento do ambiente, num ou noutro componente (macro ou microambiental), tem o intuito de melhorar o desempenho das empresas, favorecendo o conhecimento sobre o ambiente atual de forma a antecipar o ambiente futuro.

Em relação ao ambiente político – único considerado sem importância – há certa preocupação, pois as questões políticas podem, inclusive, mudar os rumos da história (MARCIAL; COSTA, 2001). Em se tratando de políticas locais, sua influência sobre as empresas é ainda maior, portanto, merecem maior atenção.

Na sequência, confirmada a confiabilidade e a validade dos dados coletados, calculou-se a média das respostas para medir o interesse dos empresários do APL quanto ao compartilhamento de informações estratégicas, cooperação e inteligência competitiva.

Para simplificar e tornar mais objetiva a análise das médias a fim de clarear a apresentação e o entendimento dos resultados encontrados, foi realizada, primeiramente, a nominação das alternativas que compõem a escala. Os extremos foram mantidos e integraram-se outros nomes para compor o restante da escala. Dessa forma, a escala completa ficou com cinco alternativas, quais sejam: 1 – Não tem interesse algum no compartilhamento; 2 – Tem pouco interesse no compartilhamento; 3 – Não tem opinião formada; 4 – Tem interesse no compartilhamento; e 5 – Tem total interesse no compartilhamento.

Com o propósito de averiguar o interesse dos empresários quanto ao compartilhamento de informações considerou-se a alternativa 3 como sendo o ponto neutro, ou seja, falta de opinião formada. Assim, os valores menores que 3 – Não tem interesse algum no compartilhamento e Tem pouco interesse no compartilhamento – foram agrupados em uma única alternativa: “**Não tem interesse no compartilhamento**”. Os valores maiores que 3 – Tem interesse no compartilhamento e Tem total interesse no compartilhamento – também foram agrupados em uma única alternativa: “**Tem interesse no compartilhamento**”.

Por sua vez, com o cálculo da média relacionada ao compartilhamento de informações estratégicas foi possível comparar em quais componentes do macro e do microambiente o interesse dos empresários é maior. Entre os componentes com maior interesse estão: ambiente legal (4,09) e tendências tecnológicas (4,00). Já entre os componentes em que o interesse é menor se destacam: concorrência a nível do APL (3,44); produtos substitutos (3,39); clientes (3,18); e ambiente político (3,13). Em relação ao compartilhamento de informações estratégicas, as empresas demonstraram não ter interesse em dois componentes, a saber: concorrência ao nível da organização (2,97) e novos entrantes (2,96).

Porter (2004) reforça que os dois componentes com maior interesse no compartilhamento de informações representam forças externas ao ambiente da indústria, portanto, mais distantes das organizações. Ainda segundo o autor, elas afetam todas as empresas de determinada indústria. Por esse motivo, podem ter despertado maior interesse no compartilhamento de informações.

Com relação aos componentes com menor interesse no compartilhamento de informações, exceto o ambiente político, todos fazem parte do microambiente da indústria. Os dois únicos componentes (concorrência ao nível da organização e novos entrantes) em que não há interesse no compartilhamento de informações também integram o microambiente da indústria (PORTER, 2004).

O menor interesse dos empresários do APL em compartilhar informações sobre o ambiente político pode estar ligado à frustração dos mesmos quanto à falta de incentivo da Prefeitura Municipal para as empresas se instalarem no Polo Moveleiro que foi criado para esse fim.

Lastres e Cassiolato (2003) chamam a atenção para a importância de compartilhar informações. Para eles, o consumo dos recursos intangíveis, como a informação, não leva à sua exaustão. Além disso, podem ser compartilhados com várias outras pessoas ou empresas. Os autores afirmam, ainda, que as relações consistentes – incluindo troca de informação – nos APLs podem proporcionar aprendizagem coletiva e contribuir para o desenvolvimento local.

Mesmo que haja interesse em compartilhar informações, essa troca poderá ocorrer somente se houver confiança entre os integrantes do APL. A relação de confiança é destacada por Hoffmann, Gregolin e Faria (2006) como um dos aspectos críticos para a promoção e consolidação de APLs.

No intuito de efetuar uma análise mais consistente dos dados, foi proposta a análise fatorial, que permitiu averiguar as inter-relações (correlações) entre as variáveis (componentes) que caracterizam a percepção dos empresários em relação à importância do acesso às informações e, também, em relação ao interesse destes no compartilhamento de informações estratégicas e inteligência.

Inicialmente, foram realizados testes (Esfericidade de Bartlett e Medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)) para verificar se a análise fatorial pode ser considerada uma técnica apropriada para analisar a correlação entre os itens relacionados à importância do acesso às informações do ambiente e ao interesse no compartilhamento de informações estratégicas e inteligência. Os testes revelaram que a análise fatorial é considerada apropriada para se analisar a correlação dos dados de importância do acesso às informações do ambiente e o interesse no compartilhamento de informações estratégicas e inteligência.

Nas Tabelas 2 e 3 são apresentados os resultados sobre a quantidade de fatores que foram gerados, respectivamente, para os itens relacionados à importância do acesso às informações do ambiente e para os

relacionados ao interesse no compartilhamento de informações estratégicas e inteligência, com as informações sobre a determinação dos fatores (resultados extraídos da análise no SPSS).

Nas duas análises fatoriais foram considerados os fatores com autovalor superior a 1 e que apresentaram uma porcentagem acumulada em um nível satisfatório, no mínimo, 60% da variância.

Tabela 2 - Fatores que foram gerados para a importância do acesso às informações

Fator	Número de questões indicadas	Autovalor	% da variância explicada	% da variância explicada acumulada
F1	5	4,248	30,34	30,34
F2	4	2,010	14,35	44,69
F3	3	1,818	12,98	57,68
F4	2	1,386	9,90	67,58

Fonte: Dados da pesquisa.

Logo, tem-se quatro fatores gerados na análise fatorial, conforme Tabela 3, explicitando-se as questões que foram agrupadas conforme correlação existente entre elas.

Tabela 3 - Fatores provenientes da Análise Fatorial para a Importância do acesso às informações

Fator 1 - Potencial de crescimento e desenvolvimento das empresas	Fator 2 - Políticas de incentivo ao desenvolvimento de empresas locais	Fator 3 - Produção ambientalmente responsável	Fator 4 - Incorporação de tecnologias no processo produtivo
Cliente – micro	Concorrência a nível do APL – micro	Fornecedores – micro	Produtos substitutos – micro
Linhas de financiamento e fomento – micro	Novos entrantes – micro	Órgãos de regulamentação – micro	Tendências tecnológicas – macro
Aspectos sociais, demográficos e culturais – macro	Concorrência ao nível da organização – micro	Meio ambiente – macro	
Ambiente econômico – macro	Ambiente político – macro		
Ambiente legal, legislação ambiental – macro			

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando a análise fatorial das 14 assertivas relacionadas à importância do acesso às informações (variáveis), nenhuma apresentou carga fatorial em mais de um fator distinto. Dessa forma, o Fator 1 apresenta cinco componentes (2 macro e 3 micro); já o Fator 2 é composto por quatro componentes (3 micro e 1 macro); por sua vez, o Fator 3 contempla três componentes (2 micro e 1 macro); e, por último, o Fator 4 integra dois componentes (1 micro e 1 macro) (Tabela 4).

Tabela 4 - Fatores que foram gerados para o interesse no compartilhamento de informações

Fator	Número de questões indicadas	Autovalor	% da variância explicada	% da variância explicada acumulada
F1	5	5,267	37,62	37,62
F2	4	1,924	13,74	51,36
F3	2	1,597	11,40	62,77
F4	2	1,25	8,90	71,72
F5	1	1,021	7,29	79,01

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao interesse no compartilhamento de informações, foram gerados cinco fatores na análise fatorial com as respectivas questões que foram agrupadas conforme correlação existente entre elas (Tabela 5).

Tabela 5 - Fatores provenientes da Análise Fatorial para o Interesse no compartilhamento de informações

Fator 1 - Políticas econômicas, sociais e ambientais.	Fator 2 - Financiamento e fomento para novas tendências	Fator 3 - Concorrência dos produtos substitutos dentro do APL	Fator 4 – Capacidade dos fornecedores em atender as demandas dos clientes	Fator 5 - Concorrência ao nível da organização
Ambiente político – macro	Novos entrantes – micro	Concorrência a nível do APL – micro	Clientes – micro	Concorrência ao nível da organização – micro
Aspectos sociais, demográficos e culturais – macro	Órgãos de regulamentação – micro	Produtos substitutos – micro	Fornecedores – micro	
Ambiente econômico – macro	Linhas de financiamento e fomento – micro			
Ambiente legal, legislação ambiental – macro	Tendências tecnológicas – macro			
Meio ambiente – macro				

Fonte: Dados da pesquisa.

Para a análise do interesse dos empresários quanto ao compartilhamento de informações (variáveis), a análise fatorial das 14 assertivas também não apresentou nenhuma carga fatorial em mais de um fator distinto. Assim, o Fator 1 apresenta cinco componentes, sendo todos do macroambiente; já no Fator 2 se encontram quatro componentes (3 micro e 1 macro); o Fator 3 foi formado por dois componentes do microambiente; o Fator 4 também foi contemplado com dois componentes microambientais; e, por sua vez, o Fator 5 foi formado por apenas um componente que integra o microambiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que concerne à perspectiva das contribuições esperadas, ante os resultados da presente pesquisa, a princípio, estima-se que o estudo colaborou para ampliar a compreensão da dinâmica do APL, com base nas inter-relações entre as empresas que o compõem, para a troca de informações estratégicas e inteligência. Desse modo, considerando-se os resultados obtidos, identifica-se que é preciso rever a estrutura do APL, uma vez que foi possível constatar que a cooperação nesse ambiente, ainda de maneira tímida, tem permitido aos empresários aumentarem a competitividade de suas empresas.

Ressalte-se que o APL já conseguiu alguns resultados positivos em se tratando de cooperação. No entanto, ainda é preciso alcançar novos resultados, mais expressivos e que possam contribuir para o aumento da competitividade das empresas instaladas. Para isso, é necessário que haja maior engajamento das empresas nas causas coletivas. Esse também é o entendimento de Garcia (2006), quando o autor afirma que a atuação conjunta e concentrada dessas empresas é capaz de proporcionar vantagens competitivas, o que não é possível atuando isoladamente.

Ao analisar o comportamento dos empresários do APL Moveleiro de Uberlândia em relação ao compartilhamento de informações estratégicas e inteligência, relativas ao macro e microambiente organizacional, acredita-se que os objetivos foram respondidos no desenvolvimento desta pesquisa. Os resultados do levantamento realizado com os empresários do APL permitem inferir que eles têm interesse e disponibilidade em compartilhar informações estratégicas e inteligência relativas ao macro e microambiente organizacional.

Vale ressaltar que no atual ambiente competitivo, caracterizado por constantes mudanças, é necessário dispor de um sistema que forneça informações previamente analisadas para conduzir à melhor decisão (MENEZES, 2005). Entretanto, para que isso ocorra, é preciso selecionar as informações úteis para a organização e analisá-las sistematicamente para que possam ter algum significado (codificação). Nesse sentido, Queyras e Quoniam (2006) afirmam que a informação é um imperativo para o desenvolvimento da inteligência competitiva, todavia, são necessários métodos de estruturação e análise da informação para proporcionar conhecimento aos usuários.

Diante disso, percebe-se a necessidade de criação de um centro de gestão da informação dentro do APL para processar os dados disponíveis a fim de transformá-los em informação que seja capaz de gerar conhecimento relevante para as empresas locais e, dessa forma, proporcionar vantagem sobre o ambiente. Essas informações precisam ser codificadas e repassadas na mesma medida para todas as empresas do APL. Recomenda-se que esse centro de gestão da informação seja gerido por um dos agentes locais (o sindicato das indústrias, associação comercial e industrial, Sebrae, secretaria municipal da indústria e comércio e agente educacional - universidade ou escola técnica).

Com relação às limitações deste estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido realizada em apenas um APL moveleiro mineiro, embora existam outros no estado de Minas Gerais. Diante disso, entende-se a necessidade de novos esforços de pesquisa visando maior abrangência, ampliando o universo de investigação para outros APLs moveleiros, gerando dados que permitam tecer comparações com os que foram aqui apresentados, de modo a ampliar o conhecimento sobre o comportamento dos empresários de APLs do setor em relação ao compartilhamento de informações estratégicas e inteligência, relativas ao macro e microambiente organizacional.

De maneira geral, a pesquisa permite concluir que há interesse e disponibilidade dos empresários do APL moveleiro de Uberlândia no compartilhamento de informações estratégicas e de inteligência, relativas ao macro e microambiente organizacional. Entretanto, atualmente, a troca de informações ainda é incipiente. Isso mostra a necessidade de serem criados mecanismos que facilitem a interação entre as empresas. Nesse sentido, a criação de uma estrutura adequada para tratar as informações, como um centro de gestão da informação, aproximará as empresas e, ainda, disponibilizará informações relevantes para a potencialização de sua competitividade.

REFERÊNCIAS

- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Ed UFMG, 2003.
- BALESTRIN, A. Inteligência competitiva nas organizações. II WORKSHOP BRASILEIRO DE INTELIGÊNCIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO, 2001, Florianópolis. **Anais do II Workshop brasileiro de inteligência competitiva e gestão do conhecimento**, 2001. s/p.
- BRITO, E. P. Z.; BRITO, L. A. L.; PORTO, E. C.; SZILAGYI, M. E. A relação entre aglomeração produtiva e crescimento: a aplicação de um modelo multinível ao setor industrial paulista. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 4, p. 615-632, jul./ago. 2010.
- CARDOSO JÚNIOR, W. F. **Inteligência empresarial estratégica**. Tubarão: Ed. Unisul, 2005. 176p.
- CARVALHO, L. F. de. Gestão da informação em micro e pequenas empresas: um estudo do arranjo produtivo local de confecção do vestuário de Jaraguá-GO. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 2, número especial, p. 57-72, out. 2012.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- COLAUTO, R.D.; BEUREN, I.M. Coleta, análise e interpretação dos dados. In: **Como elaborar trabalhos monográficos: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- DIAS, C. N. Arranjos Produtivos Locais (APLs) como Estratégia de Desenvolvimento. **Desenvolvimento em Questão**, v. 9, n. 17, p. 93-122, 2011.
- FERREIRA, M. T. da S.; MEIRELES, S. S. de; MACEDO, M. Á. Da S.; BARONE, F. M.; SANT'ANNA, P. R. de; ZOTES, L. P. Análise do desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais (APLs): um estudo de caso do município de Paraty (RJ). **RAP**, Rio de Janeiro 45(2): 517-539, mar./abr. 2011.
- FREITAS, H.; JANISSEK-MUNIZ, R. Uma proposta de plataforma para Inteligência Estratégica. III ENA – Encontro Nacional da ABRAIC. **Anais do Congresso Ibero Americano de Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva**, 29 a 31 de agosto de 2006. Curitiba PR. 2006. p. 1-19.
- FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACOOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da USP, RAUSP**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul-set. 2000.
- GARCIA, R. Economias externas e vantagens competitivas dos produtores em sistemas locais de produção: as visões de Marshall, Krugman e Porter. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 301-324, out. 2006.
- GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- HADDAD, P. R. **Setores Produtivos Potenciais**. Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2007. 47 p.
- HAIR JR., J. F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto alegre: Bookman, 2005.
- _____. **Análise multivariada de dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 688p.
- HOFFMANN, W. A. M.; GREGOLIN, J. A. R.; FARIA, L. I. L. Desafios para o desenvolvimento regional – arranjo produtivo local de couro e calçados. **G&DR**, v. 2, n. 3, p. 32-53, set-dez 2006.

- HOFFMANN, V. E.; CAMPOS, L. M. de S. Instituições de suporte, serviços e desempenho: um estudo em aglomeração turística de Santa Catarina. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 18-41, jan./fev. 2013.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**: competitividade e globalização. 2 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- LANA, R. A. Inteligência competitiva: fator-chave para o sucesso das organizações no novo milênio. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 305-327, out./dez. 2011.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Novas políticas na Era do Conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. **Revista Parcerias Estratégicas**, vol. 8, n. 17, p. 5-29, 2003.
- LASTRES, H. M. M. (2004). Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas: vantagens e restrições do conceito e equívocos usuais. In: Lastres, Helena M. M.; Cassiolato, José Eduardo (Coord.). **Relatório de Atividades de Divulgação do Referencial Conceitual, Analítico e Propositivo**. IE/UFRJ, set. 2004. p. 1-9. Disponível em: <<http://grupodeestudonec.files.wordpress.com/2010/08/apl-encontro-5-texto-3-politicas-para-promocao-de-apl-lastres.pdf>>. Acesso em: 29 jan. 2013.
- LOPES, B.; DE MUÝLDER, C. F.; JUDICE, V. M. M. Inteligência competitiva e o caso de um arranjo produtivo local de eletrônica brasileiro. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 12, n. 2, p. 213-231, jul./dez. 2011.
- MENEZES, E. M. Inteligência competitiva: uma revisão de literatura. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas v.3, n. 1, p. 103-130, jul./dez. 2005.
- MORESI, E. A. D. O contexto organizacional. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001. p. 59-91.
- MYTELKA, L.; FARINELLI, F. De aglomerados locais a sistemas de inovação. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. (Orgs) **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ/Contrapomto, 2005. p. 347-378.
- OLIVEIRA, P. H. de; GONÇALVES, C. A.; PAULA, E. A. M. de. Diretrizes para a condução de uma atividade de inteligência competitiva: uma análise preliminar. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 257-272, out./dez. 2011.
- PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409 p.
- _____. **Competição – on competition**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 1999.
- PUGA, F. P. (2003). **Alternativas de apoio a MPMEs localizadas em arranjos produtivos locais**. Rio de Janeiro: BNDES. p. 3-30. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/td/td-99.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2014.
- QUEYRAS, J.; QUONIAM, . Inteligência Competitiva (IC). In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 73-97.
- REDESIST. **Rede de Sistemas produtivos e Inovativos Locais** – Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro - Disponível em: <<http://redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 09 mai. 2013.
- ROSA, S. E. S.; CORREA, A. R.; LEMOS, M. L. F.; BARROSO, D. V. **O setor de móveis na atualidade**: uma análise preliminar. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 25, p. 65-106, mar. 2007.
- ROUACH, D.; SANTI, P. Competitive intelligence adds value: five intelligence attitudes. **European Management Journal**, v. 19, n. 5, p. 552–559, out. 2001.
- SANTOS, G. A. G. dos; DINIZ, E. J.; BARBOSA, E. K. Aglomerações, Arranjos Produtivos Locais e Vantagens Competitivas Locacionais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 22, p. 151-179, dez. 2004.
- SELLTIZ, C. *et. al.* **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. Tradução de D. M. Leite. 2 ed. São Paulo: Editora Herder: Universidade de São Paulo, 1967.
- VALENTIM, M. L. P. *et al.* O processo de inteligência competitiva em organizações. DataGramZero, **Revista de Ciência da Informação**, v. 4, n.3, 2003. s/d.
- VASCONCELOS, F. C. de; GOLDSZMIDT, R. G. B.; FERREIRA, F. C. M. Economia: Arranjos Produtivos. **GV executivo**, v. 4, n. 3, p. 17-21, ago/out 2005.