

**FACULDADE ALVES FARIA
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

TIAGO CACERAGHI DOS SANTOS

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRATÉGIA DE
DESENVOLVIMENTO: Uma Análise do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de
Montes Belos – Goiás**

GOIÂNIA/GO

2016

FACULDADE ALVES FARIA
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

TIAGO CACERAGHI DOS SANTOS

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRATÉGIA DE
DESENVOLVIMENTO: Uma Análise do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de
Montes Belos – Goiás

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação do Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional, das Faculdades Alves Faria, com a linha de pesquisa Análise e Políticas de Desenvolvimento Regional, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Cíntia Neves Godói.

GOIÂNIA/GO

2016

**FACULDADE ALVES FARIA
COORDENAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

TIAGO CACERAGHI DOS SANTOS

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRATÉGIA DE
DESENVOLVIMENTO: Uma Análise do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de
Montes Belos – Goiás**

AVALIADORES:

Prof^ª. Dr^ª. Cíntia Neves Godói - ALFA
(Orientadora)

Prof. Dr. Alcido Elenor Wander - ALFA

Prof^ª. Phd. Marciana Cristina da Silva - FMB

GOIÂNIA/GO

2016

Tudo está ao nosso alcance

A vida traz a cada um a sua tarefa e, seja qual for a ocupação escolhida, álgebra, pintura, arquitetura, poesia, comércio, política — todas estão ao nosso alcance, até mesmo na realização de miraculosos triunfos, tudo na dependência da seleção daquilo para que temos aptidão: comece pelo começo, prossiga na ordem certa, passo a passo. É tão fácil retorcer âncoras de ferro e talhar canhões como entrelaçar palha, tão fácil ferver granito como ferver água, se você fizer tudo na ordem correta. Onde quer que haja insucesso é porque houve titubeio, houve alguma superstição sobre a sorte, algum passo omitido, que a natureza jamais perdoa. Condições felizes de vida podem ser obtidas nos mesmos termos. A atração que elas suscitam é a promessa de que estão ao nosso alcance. As nossas preces são profetas. É preciso fidelidade; é preciso adesão firme. Quão respeitável é a vida que se aferra aos seus objetivos! As aspirações juvenis são coisas belas, as suas teorias e planos de vida são legítimos e recomendáveis: mas você será fiel a eles? Nem um homem sequer, receio eu, naquele pátio repleto de gente, ou não mais que um em mil. E, se tentar cobrar deles a traição cometida, e os faz lembrar de suas altas resoluções, eles já não se recordam dos votos que fizeram. [...] A corrida é longa, e o ideal, legítimo, mas os homens são inconstantes e incertos. O herói é aquele imovelmente centrado. A principal diferença entre as pessoas parece ser a de que um homem é capaz de se sujeitar a obrigações das quais podemos depender — é obrigável; e outro não é. Como não tem a lei dentro de si, não há nada que o prenda.

Ralph Waldo Emerson

DEDICATÓRIA

A meus pais Dourival e Arlete, pois sem eles não seria nada nesse mundo. Obrigado!

A minha eterna namorada e esposa Mirian, companheira em todas as nossas lutas. Obrigado “cheiro”.

Aos meus campeões, Iago Gabriel e João Emanuel, meus filhos são o sentido da vida, peço desculpas pela ausência e agradeço demais a compreensão. Papai ama vocês.

AGRADECIMENTOS

Ao papai do céu, que nos protegeu nesse caminho de viagens e nos permitiu chegar até aqui. Obrigado senhor.

Aos meus pais Dourival e Arlete, amor eterno e nem mesmo a distância me faz esquecer de tudo que tenho devo ao amor e aos ensinamentos de vocês, agradeço o eterno apoio, muito obrigado de coração. Amo muito vocês.

A minha esposa, namorada, amante, amiga e confidente Mirian (cheiro), pelo constante incentivo e apoio e conhecendo das minhas dificuldades nunca me abandonou. Eternamente seu.....

Aos meus filhos e campeões Iago Gabriel e João Emanuel, apenas dizer que papai ama demais vocês.

A Vó Margo e Vô Tão que sempre me ajudaram, se dedicando e cuidando da nossa família, aos momentos dedicados aos meus filhos e esposa.....

Aos meus irmãos Tomas, Rodolfo e Guilherme que mesmo distantes sempre estão em meus pensamentos e orações.

A minha orientadora, prof^ª. Dra. Cíntia Neves Godói, pela paciência e prestativas orientações, com quem pude apreender muito e tem minha admiração.

A todos os professores da Faculdade Alves Faria, que assim como meus colegas me receberam sempre tão bem no programa de Mestrado.

Ao professor Dr. Alcido Elenor Wander pelas contribuições junto ao trabalho e por sua disponibilidade em fazer parte da banca avaliadora e por suas valiosas contribuições na qualificação. Obrigado!

A professora Phd. Marciana Cristina da Silva por aceitar o convite em participar da banca avaliadora e pelas lutas diárias. Obrigado, tem minha admiração.

Aos colegas de mestrado, pelo convívio e experiências vividas!

Aos proprietários e funcionários das empresas pesquisadas pela disponibilidade em participar desta pesquisa.

A todos aqueles que torceram por minha vitória e também a aqueles que torceram por minha derrota. Obrigada!

RESUMO

SANTOS, Tiago Caceraghi dos. **ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO: Uma Análise do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás.** 90 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Faculdade Alves Farias, Goiânia, 2016.

A presente pesquisa tem como objetivo analisar os benefícios da implantação do Arranjo Produtivo Local na Microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás como estratégia de desenvolvimento regional. Buscou-se para tanto fazer um estudo bibliográfico sobre as políticas públicas de desenvolvimento regional, o arranjo produtivo local e as políticas públicas para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais (APLs). Posterior ao estudo bibliográfico foram realizadas entrevistas semi-estruturadas a fim de reunir elementos para compreender o processo de desenvolvimento da microrregião de São Luís de Montes Belos em relação à implantação do Arranjo Produtivo Local – APL. Estudou-se se houve ganhos na produção, se houve qualificação de mão-de-obra, analisou-se a relação entre os laticínios e os produtores rurais. Buscou-se identificar se houve aumento na criação de novo produtos e aumento da exportação, analisar o papel das associações para a produção dos laticínios e propor ações para melhorar o Arranjo Produtivo Local Lácteo na região de São Luís de Montes Belos para o desenvolvimento sócio-econômico.

Palavras chaves: Arranjo Produtivo Local - APL , Desenvolvimento Regional, São Luís de Montes Belos

ABSTRACT

SANTOS, Tiago Caceraghi dos. Arranjos produtivos locais como estratégia de desenvolvimento: uma análise do APL lácteo da microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás. 90 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Faculdade Alves Farias, Goiânia, 2016.

This research aims to analyze the benefits of implementing the Local Productive Arrangement in the Micro region of São Luís de Montes Belos - Goiás as a regional development strategy. It sought to both make a bibliographic study on the regional development of public policies, the local productive arrangement and public policies for the development of the local productive arrangements (LPAs). Post-bibliographical study, semi-structured interviews were conducted to gather information to understand the micro development process of São Luís de Montes Belos in relation to the implementation of the Local Productive Arrangement - LPA. We investigated whether there were gains in production, if there was qualification of skilled labor, we analyzed the relationship between the dairy and the farmers. We sought to identify whether there was an increase in the creation of new products and increased exports, analyze the role of associations for the dairy production and propose actions to improve the Dairy Local Productive Arrangement in São Luís de Montes Belos region for the socio economic development.

Keywords: Local Productive Arrangements – LPA. Regional Development. São Luís de Montes Belos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: APLs por setor produtivo e intensidade tecnológica no Brasil.....	35
Figura 01: Distribuição dos APLs por ocorrência, 2009.....	43
Figura 03: Microrregião de São Luís de Montes Belos.....	50
Figura 04: Instituições envolvidas na estruturação do APL.....	51
Figura 05: Laticínio Leitbom no município de Fazenda Nova.....	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Mudanças na política de desenvolvimento regional e local.....	21
Quadro 02: Principais características do desenvolvimento endógeno.....	22
Quadro 03: Tipologias de APL e sua performance.....	27
Quadro 04: APLs apoiados em Goiás.....	41
Quadro 05: Composição do arranjo produtivo local lácteo - APLL.....	52
Quadro 06: Produtos provenientes do processamento do leite.....	53
Quadro 07 – Análise comparativa dos laticínios instalados nos municípios que compõem o APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos - Goiás.....	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: APLs apoiados por setor em Goiás.....	42
Gráfico 02 - Quantitativo e enquadramento das empresas do APL Lácteo.....	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Exportação APLs de Goiás, por municípios, 2006.....	45
Tabela 02: Goiás, faturamento de cadeias produtivas selecionadas.....	47
Tabela 03: Goiás, indicadores de cadeias produtivas selecionadas.....	47
Tabela 04 – Comparativo de produção 2006 e 2010 pelo Laticínio Pérola.....	56
Tabela 05 – Produção dos laticínios Vitalminas.....	58
Tabela 06 – Produção do laticínio Serra Dourada.....	58
Tabela 07 – Produção da Cooperativa Mista Agroindustrial de Palminópolis.....	61
Tabela 08 – Comparativo de produção 2006 e 2010 pelo Laticínio MB / Requite.....	62
Tabela 09 – Produção do Laticínio Montes Belos.....	64
Tabela 10 – Produção do Laticínio FARLAT.....	65
Tabela 11 – Produção do Laticínio Magnata.....	66
Tabela 12 – Produção do Laticínio Alvorada.....	67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGDI – Agência Goiana de Desenvolvimento Industrial
AGDR – Agência Goiana de Desenvolvimento Regional
AGENCIARURAL – Agência Goiana de Desenvolvimento Rural e Fundiário
AGETUR – Agência Estadual de Turismo
APL – Arranjo Produtivo Local
APLL – Arranjo Produtivo Local Lácteo
CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CTA – Centro Tecnológico da Aeronáutica
EMATER - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAEG – Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás
FCO - Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste
FIEG – Federação das Indústrias do Estado de Goiás
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
FMB – Faculdade Montes Belos
GOIASFOMENTO – Agência de Fomento de Goiás S/A
GPT – Grupo de Trabalho Permanente
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas
IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano
ISS – Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia
MI – Ministério da Integração Nacional
MIDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
ONG – Organizações não Governamentais
P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PDP – Plano de Desenvolvimento Produtivo
PIB – Produto Interno Bruto
Pitce – Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior
PME – Pequenas e Médias Empresas
RAIS – Relação Anual de Informações Sociais
RedeSist – Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais
RG-APL – Rede Goiana de Arranjos Produtivos Locais
SCO – Sociedade Civil Organizada
SEAGRO – Secretaria de Agricultura
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
SEBRAEGO – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Goiás
SECTEC – Secretaria de Estado Ciência e Tecnologia
SEGPLAN – Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento
SEINFRA – Secretaria de Infraestrutura
SENAI – Serviço Nacional da Indústria
SEPLAN – Secretaria de Planejamento
SIC – Secretaria Estadual de Indústria e Comércio
TR – Termo de Referência
UCG – Universidade Católica de Goiás
UEG – Universidade Estadual de Goiás
UEG – Universidade Estadual de Goiás
UFG – Universidade Federal de Goiás
VAR – Valor Adicionado Bruto

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	METODOLOGIA	16
	2.1 Aspectos metodológicos.....	16
	2.2 Plano metodológico de pesquisa	18
3	REFERENCIAL TEÓRICO	19
	3.1 Desenvolvimento regional como meio de organização territorial.....	19
	3.2 Arranjos produtivos locais – APLs como estratégia de desenvolvimento local.....	24
	3.3. As políticas públicas e o papel do estado para o desenvolvimento regional.....	30
	3.4. Políticas públicas para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais (APLs)	33
4	O ARRANJO PRODUTIVO LOCAL EM GOIÁS	40
	4.1 O arranjo produtivo local da microrregião de São Luís de Montes Belos - Goiás.....	48
5	DESCRIÇÃO DOS LATICÍNIOS E DISCUSSÃO DOS DADOS COLETADOS	56
	5.1 Laticínio Pérola – Adelândia.....	56
	5.2 Laticínio Vitalminas e Serra Dourada – Fazenda Nova	58
	5.3 COOMAP – Cooperativa Mista Agroindustrial de Palminópolis	60
	5.4 Laticínio MB – Produtos Requite – São João da Paraúna.....	62
	5.5 Laticínio Montes Belos Eireli – São Luís de Montes Belos.....	63
	5.6 Laticínio FARLAT – Córrego do Ouro.....	65
	5.7 Laticínio Magnata – São Luís de Montes Belos.....	66
	5.8 Laticínio Alvorada – Novo Planalto - Firminópolis.....	67
	5.9 Laticínios sem funcionamento/desativados.....	68
	5.10 O arranjo produtivo lácteo e seu grau de envolvimento e classificação.....	69
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	74
7	REFERÊNCIAS	78
	APÊNDICE A – ENTREVISTA	85

1 INTRODUÇÃO

A sociedade mundial tem vivenciado profundas transformações com os avanços das tecnologias de informação e comunicação, assim como a reestruturação do sistema produtivo com a passagem do modo de produção em massa para um regime flexível. A produção industrial, o desenvolvimento econômico das regiões e localidades produtoras têm apontado às dificuldades do mundo globalizado e competitivo, pois com os avanços técnicos a competição chegou à diversos pontos do globo. Neste sentido, há estudos que apóiam as associações e cooperações como possibilidades para a produção local e regional competirem.

O avanço das práticas capitalistas portanto, permitiu também o avanço da produção no espaço. Áreas antes apenas destinadas às práticas de atividades agrícolas e sociais mais simples foram sendo açambarcadas como áreas de produção industrial e capitalista. Mesmo áreas produtivas agrícolas tiveram seus modos de produção alterados. E, a produção destinada à lugares cada vez mais longínquos.

Neste processo, áreas do Brasil passaram a participar do processo produtivo. E, suas produções se tornaram fornecimento para áreas urbanizadas, para indústrias de transformação, dentre outros. E, esta relação das áreas do interior do Brasil transformou o cotidiano, o espaço e a sociedade brasileira.

O conceito de desenvolvimento passa a ser então discutido, como forma de se pensar melhorias para a sociedade em seus diferentes espaços, papéis e localidades. Espaços e sociedade envolvidos no processo produtivo precisam e requerem desenvolvimento para dar continuidade ao processo produtivo capitalista. É preciso produção, estrutura, saúde e investimentos para participar deste processo. Diversos são os interesses envolvidos quando se trata do tema desenvolvimento, vários conceitos, indagações sobre a problemática do desenvolvimento regional, incluindo o porte da empresa produtora, acesso à mercados em diferentes escalas, são elementos que podem decidir o papel e a existência das atividades produtivas, o planejamento urbano, o espaço e o território, bem como, variadas formas de desenvolvimento que pensam em melhores condições de vida para toda a sociedade.

O desenvolvimento constitui-se em um processo de melhorias que relaciona diversos valores desejados pela sociedade. O desenvolvimento econômico é um fenômeno histórico que passa a ocorrer nos países ou estados-nação que realizam sua ação capitalista, e se caracteriza pelo aumento sustentado da produtividade ou da renda por habitante,

acompanhado por sistemático processo de acumulação de capital e incorporação do progresso técnico (BRESSER-PEREIRA, 2006, p. 01).

Várias são as tentativas de dar conta das necessidades da sociedade e, das demandas para que as diferentes áreas do globo estejam ligadas ao processo do desenvolvimento e sua ação capitalista. Uma forma encontrada pelos órgãos públicos e privados para a promoção do desenvolvimento são os Arranjos Produtivos Locais - APL, não só no Brasil mais no mundo todo, os APLs são um fenômeno que atrelados as boas políticas públicas permitiram a criação de aglomerados que permitem as empresas diversas vantagens no mercado globalizado.

O Brasil, em que pese à diversificação conceitual, de transformações ou de nomenclatura das diversas experiências, passou a utilizar com mais frequência ao final da década de 90 o termo APL, como sendo um espaço social, econômico e historicamente construído através de uma aglomeração de empresas (ou produtores) similares ou inter-relacionadas, que interagem numa escala espacial local definida através de fluxos e serviços (COSTA, 2010). Ainda de acordo com o mesmo autor, umas das principais vantagens do foco em APLs está no fato de ser uma abordagem que vai além das visões conservadoras baseadas na empresa individual, no setor produtivo ou na cadeia produtiva, estabelecendo nexos efetivos entre as atividades produtivas e o território (COSTA, 2010).

Apoiar as atividades produtivas se tornou portanto, papel do Estado. Embora, o estado, no início do século XVIII e final do século XIX tivesse como papel principal a segurança pública e a defesa externa em caso de ataque inimigo. Com o crescimento da democracia o papel do estado mudou passando este a ser responsável pelo bem estar da sociedade como um todo. Assim surgiu a necessidade de desenvolver ações para atuar em diferentes áreas, tais como: habitação, saúde, educação, etc. Para que essas ações fossem fundamentadas, acompanhadas e cumpridas, surgem então a necessidade de criar políticas públicas voltadas ao desenvolvimento de ações. Políticas Públicas definidas como conjunto de ações e decisões do governo, voltadas para a solução (ou não) de problemas da sociedade (COSTA, 2010).

Surgem assim diversas políticas públicas para o desenvolvimento de regiões menos favorecidas nos indicadores da educação, emprego e renda. Tais recursos são agora conquistados também com a participação privada, que se utilizam de um fator preponderante da região e uso de novas tecnologias para melhorar o processo produtivo promovendo melhoras constantes na região criando um "tripé" entre Políticas Públicas, Desenvolvimento e Arranjos Produtivos Locais.

A motivação deste estudo se dá por abordar os aspectos pertinentes ao desenvolvimento regional e as políticas públicas e ao mesmo tempo relacionar o Arranjo

Produtivo Local Lácteo – APLLs. E, para isto, delimitou-se os laticínios do APL Lácteo da microrregião de São Luís de Montes Belos.

A pesquisa será realizada através de estudo bibliográfico e pesquisa descritiva/qualitativa na qual serão realizadas entrevistas semi-estruturadas com representantes e proprietários dos laticínios localizados na microrregião de São Luís de Montes Belos, e posteriormente os dados apresentados.

Neste sentido, justifica-se o estudo por permitir aprofundar os conhecimentos em políticas públicas bem como, o seu papel para o desenvolvimento das regiões em especial as contribuições para os laticínios da microrregião de São Luís de Montes Belos.

A relevância deste estudo está no fato de permitir conhecer toda a trajetória dos APLs não apenas em Goiás bem como no país e as políticas públicas para o desenvolvimento das mesmas, assim como, identificar os possíveis ganhos para os laticínios da Microrregião de São Luís de Montes Belos – GO após a implantação da política.

Neste sentido o problema em questão levantado é: Quais foram os benefícios obtidos pelos laticínios desde a implantação do Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos?

Em relação ao objetivo geral, este estudo pretende de verificar os benefícios obtidos pelos laticínios desde a implantação do APLL na microrregião.

Os objetivos específicos visam:

- Identificar se houve ganhos na produção, criação de novos produtos, inovação e qualificação de mão-de-obra;
- Identificar a existência de liderança, cooperação, competição e aumento na exportação;
- Propor ações para melhorar o Arranjo Produtivo Local Lácteo na região de São Luís de Montes Belos para o desenvolvimento sócio-econômico.

O presente trabalho é composto por seis partes, quais sejam: 1 Introdução, nessa parte do estudo é apresentado o tema, a justificativa, o problema que originou o estudo e os objetivos do trabalho; 2 Metodologia, caracterizando os métodos utilizados para o estudo; 3 Referencial Teórico discorrendo sobre o Desenvolvimento Regional, Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e o Arranjo Produtivo Local Lácteo; 4 Arranjo Produtivo Local de Goiás e da Microrregião de São Luís de Montes Belos, onde será apresentado o histórico do APL Lácteo no estado bem como a região em estudo; 5 Descrição dos Laticínios e Discussão dos Dados Coletados onde foram apresentados os dados coletados através da entrevista semi-

estruturadas junto aos laticínios do APL Lácteo; 6 Considerações finais e 7 Referências onde são apresentadas as referências que norteiam o trabalho.

2 METODOLOGIA

2.1 Aspectos metodológicos

Conhecer os tipos de pesquisas existentes é imprescindível para a definição dos instrumentos e procedimentos que o pesquisador irá abordar no planejamento de sua investigação. O tipo de pesquisa categoriza a pesquisa na sua forma metodológica de estratégias investigativas.

Os critérios para escolha da abordagem metodológica de uma pesquisa exigem a compreensão, de início, das diferentes abordagens metodológicas. Existem várias formas de classificar as pesquisas, a depender da natureza, da abordagem (assunto), do propósito (objetivo) e dos procedimentos efetivados para alcançar os dados (meio) (KAUARK, MANHÃES e MEDEIROS, 2010, p. 26).

Quanto a natureza as pesquisas podem ser classificadas como: básica e aplicada. A pesquisa básica objetiva gerar conhecimentos novos e úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Já a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos.

Do ponto de vista da abordagem do problema as pesquisas podem ser qualitativa e quantitativa. A Pesquisa “Quantitativa” lida com fatos (tudo aquilo que pode se tornar objetivo através da observação sistemática; evento bem especificado, delimitado e mensurável); a Pesquisa “Qualitativa” lida com fenômenos ([do grego phainomenon: aquilo que se mostra, que se manifesta] evento cujo sentido existe apenas num âmbito particular e subjetivo) (MARTINS e BICUDO, 1989, p. 26).

Do ponto de vista dos objetivos a pesquisa pode ser: exploratória, descritiva, explicativa. A pesquisa exploratória objetiva a maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, ou à construção de hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento. A pesquisa explicativa: visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o porquê das coisas. Quando realizada nas ciências naturais requer o uso do método experimental, e nas ciências sociais

requer o uso do método observacional. Assume, em geral, as formas de pesquisa experimental e pesquisa *Ex post facto* (GIL, 1991).

Quanto aos procedimentos técnicos Gil (1991, p.91), afirma que podem ser, “pesquisa bibliográfica, documental, experimental, levantamento, estudo de caso, pesquisa *Ex pos facto*, pesquisa ação, pesquisa participante.”

A pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e, atualmente, material disponibilizado na Internet. A pesquisa documental é elaborada a partir de materiais que não receberam tratamento analítico.

A pesquisa experimental é quando se determina um objeto de estudo, selecionam-se as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definem-se as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objeto. O levantamento é um tipo de pesquisa que envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. O estudo de caso é quando envolve um estudo profundo e amplo de um ou poucos objetos de maneira que se permita conhecer o seu amplo e detalhado conhecimento. Já a pesquisa *ex pos facto* é aquela em que é realizado o experimento após os fatos. A pesquisa ação é aquela realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo. E por fim a pesquisa participante é aquela que se desenvolve a partir da interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas (GIL, 1991).

A associação não é rígida entre a escolha de um método de procedimento de pesquisa com a escolha feita dentre os tipos de classificações metodológicas e de pesquisa e os instrumentos de pesquisa anteriormente expostos. É preciso que se conheça bem o objeto de estudo para então justificar a escolha feita para a situação pesquisada. A tipologia de estudo adotada para a presente pesquisa é a descritiva qualitativa, os fatos serão relacionados simultaneamente mediante a descoberta e constatação. Para Lakatos e Marconi (2001, p.65), “pesquisa científica é um conjunto de procedimentos sistemáticos, baseados no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para os problemas propostos mediante o emprego de métodos científicos”. Assim Gressler (2004, p.54), afirma que,

A pesquisa descritiva descreve sistematicamente fatos e características presentes em uma determinada população ou área de interesse. Seu interesse principal está voltado para o presente e consiste em descobrir “O que é?” Geralmente são pesquisas que envolvem número de elevado de casos dos quais poucas variáveis são estudadas (GRESSLER, 2004, p.54).

Enquanto que uma pesquisa qualitativa busca o entendimento dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos. As características do método descritivo e qualitativo são essenciais para este estudo exploratório e que justifica-se por permitir conhecer e compreender um fenômeno desconhecido, em especial o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – GO.

2.2 Plano metodológico de pesquisa

A metodologia empregada neste estudo será composta inicialmente por uma pesquisa bibliográfica, que de acordo com Cooper e Schindler (2003), “consolida a fundamentação teórica metodológica do trabalho”, e permitirá conhecer e analisar o que os teóricos abordam sobre o desenvolvimento das regiões e o arranjo produtivo local. O estudo tem um caráter de pesquisa descritiva com uma abordagem qualitativa com o objetivo de analisar quais os benefícios da implantação do Arranjo Produtivo Local Lácteo na Microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás para os laticínios que fazem parte do mesmo. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com os proprietários e responsáveis dos onze (11) laticínios da microrregião, elencando as contribuições do Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – GO.

As principais vantagens da entrevista semi-estruturada são a possibilidade de acesso além do que se listou, gerando pontos de vista, orientações e hipóteses para o aprofundamento da investigação. Na entrevista semi-estruturada, o investigador tem uma lista de questões ou tópicos para serem preenchidos ou respondidos, como se fosse um guia. A entrevista tem relativa flexibilidade. As questões não precisam seguir a ordem prevista no guia e poderão ser formuladas novas questões no decorrer da entrevista (MATTOS E LINCOLN, 2005).

As questões propostas no roteiro de entrevista 01 (Apêndice B) versarão sobre questões tais como: o porte da empresa; tempo de mercado; as melhorias na qualidade do leite; aumento de mão de obra qualificada e da produção; relevância para o faturamento; criação de novos produtos, utilização ou não de incentivos, entre outras. Após as entrevistas os dados serão recolhidos e analisados para a elaboração do diagnóstico final deste estudo.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, objetiva-se apresentar uma revisão bibliográfica sobre os arranjos produtivos locais e suas características. Discutir a importância do desenvolvimento e do desenvolvimento regional e as políticas públicas para o desenvolvimento das regiões, bem como o papel dos APLS, com o intuito de esclarecer questões conceituais e sistematizar ideias para a pesquisa de campo.

3.1 Desenvolvimento regional como meio de organização territorial

Diversificados interesses estão envolvidos quando a palavra de ordem é desenvolvimento. Variadas concepções sobre o desenvolvimento regional levantam indagações quanto às problemáticas que envolvem o planejamento urbano, o espaço e o território, bem como, variadas formas de desenvolvimento que pensam em melhores condições de vida para toda a população.

O desenvolvimento nada mais é do que o aumento no faturamento de renda de um ator social, isto é, melhorias na quantidade de bens e serviços por unidade de tempo em favor de uma determinada coletividade. Pensar nesse contexto é enxergar a complexidade do processo e das causas dos problemas sociais, econômicos, políticos entre outros da sociedade. Com o capitalismo, variadas formas de organizar o trabalho surgiram, possibilitando assim desde um processo de urbanização desigual até uma reorganização geográfica, que influencie os acontecimentos regionais, e por sua vez o desenvolvimento (FURTADO, 1961)

A aplicação do desenvolvimento pode ser avaliada tanto no âmbito coletivo, quanto, individual. Desse modo, o conceito de desenvolvimento somente pode ser considerado efetivo quando efetivamente possibilita o desenvolvimento humano. De acordo com Martinelli e Joyal, 2004, p. 14, “deve-se estar buscando a qualidade de vida das pessoas (desenvolvimento humano) e da sociedade como um todo (desenvolvimento social), [...] com o presente e com o futuro levando, assim, ao desenvolvimento sustentável”. Vasconcelos e Garcia (1998, p.205), corroboram com a mesma visão ao afirmarem que “as alterações da composição do produto e alocação de recursos pelos diferentes setores da economia, de forma a melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social (pobreza, desemprego, desigualdade, condições de saúde, alimentação, educação e moradia)”. O Brasil é um dos países em que mais aumentou a distância entre o crescimento econômico e o desenvolvimento social em virtude da grande concentração de renda e desigualdade social, pois a riqueza é concentrada e mal

distribuída (MARTINELLI E JOYAL, 2004). Desse modo torna-se imprescindível discutir o desenvolvimento em seus mais variados âmbitos e contextualizar sua importância para o crescimento das regiões.

Para Boisier (1996), “o desenvolvimento regional é um processo, localizado, de mudança social e sustentável, que tem como propósito último o progresso permanente de uma comunidade”. Deve-se considerar desenvolvimento aquilo que atenda às demandas de todos e não apenas de um grupo social, uma economia, com a participação do coletivo na construção e usufruto.

Com a produção de conhecimentos acerca do desenvolvimento regional, diversas possibilidades estratégicas surgem em diversos setores, como, ciência e tecnologia, políticas públicas, entre outros.

Ao tratar o desenvolvimento regional, Boisier (1996), afirma que, “uma concepção atualizada do desenvolvimento regional leva a reconhecer que se trata de um processo em curso com três cenários interdependentes e de recente configuração, o cenário contextual, o estratégico e um cenário político”. O cenário contextual é o resultado da interação de dois notáveis processos que estão atualmente presentes em todos os países, o processo de abertura externa, motivado pela força da globalização, e do processo de abertura interna, impulsionado pela força da descentralização, sendo o primeiro um processo essencialmente econômico e o outro político.

O Brasil sendo um país com extensão continental possui uma diversidade aparente de costumes, linguagens e regiões, tal diversidade não é diferente quando se trata do desenvolvimento das regiões, onde é possível identificar regiões extremamente desenvolvidas e regiões sem recursos mínimos.

As desigualdades regionais constituem um fator de entrave ao processo de desenvolvimento. A unidade da federação com o Produto Interno Bruto *per capita* (a preços de mercado) mais elevado supera em cerca de nove vezes o da unidade pior situada neste indicador. Ora, essas diferenças de capacidade de produção refletem diretamente as perspectivas de qualidade de vida das populações que residem nos estados mais pobres. As desigualdades possuem, assim, aguda expressão regional no Brasil, diferenciando os cidadãos também com relação ao seu domicílio e local de trabalho (BRASIL. Ministério da Integração Nacional, 2011).

As novas estratégias de desenvolvimento econômico apresentam um conjunto de características completamente novas. Os objetivos finais são o desenvolvimento e a reestruturação do sistema produtivo, o aumento do emprego local e a melhoria do nível de

vida da população. A nova política de desenvolvimento territorial pretende separar os desequilíbrios através da promoção do desenvolvimento de todos os territórios com potencialidades de desenvolvimento competitivo (CABUGUEIRA, 2000). O Quadro 01 que segue, são apresentadas, resumidamente, as mudanças ocorridas na política de desenvolvimento regional e local.

Quadro 01: Mudanças na política de desenvolvimento regional e local

	Política Tradicional	Políticas Novas
Estratégia dominante	Desenvolvimento polarizado Visão funcional	Desenvolvimento difuso Visão territorial
Objetivos	Crescimento quantitativos Grandes projetos	Inovação, qualidade, flexibilidade. Espírito empreendedor. Projetos numerosos.
Mecanismo	Redistribuição Mobilidade de capital e do trabalho	Mobilização do potencial endógeno. Utilização dos recursos locais e externos.
Organização	Gestão centralizada Financiamento a empresas. Administração pública dos recursos	Gestão local do desenvolvimento. Prestação de serviços. Organização intermediárias.

Quadro 01: Mudanças na política de desenvolvimento regional e local
Fonte: Barquero, 1993.

É possível perceber claramente que há diferenças entre a nova e a velha política de desenvolvimento regional. O modelo tradicional traz consigo uma forma centralizada de gestão política regional, enquanto que nas novas concepções a ideia de gestão descentralizada, se torna operativa através de organizações intermediárias.

Nos anos 1970 um novo conceito de desenvolvimento ganha destaque, assentando em duas ideias fundamentais: local e endógeno. Nos anos 1980, o que passou a se chamar desenvolvimento local ganhou um novo reforço, devido ao aparecimento de iniciativas locais de emprego que tinham o objetivo de reduzir as taxas de desemprego das economias locais, o que converteu num dos pilares do processo de reestruturação produtiva dos anos 1980 e 1990 (CABUGUEIRA, 2000).

De acordo com Barquero (1993, p.219), “o desenvolvimento econômico local converte-se, durante os anos 1980, na estratégia de desenvolvimento territorial dominante”. Para Cabugueira, 2000, p. 116,

Fica para trás a época em que a economia era uma questão que só afetava as decisões da administração central do estado e das grandes empresas em que os administradores locais só se preocupavam em gerir serviços públicos e corrigir os impactos espaciais e urbanísticos das atuações econômicas. Os seus objetivos são pragmáticos, os instrumentos e as ações não só tratam de resolver problemas concretos, como dão maior importância à competitividade e à difusão das inovações e, do ponto de vista operativo, as iniciativas locais instrumentalizam-se através de formas flexíveis de organização, como são as agências de desenvolvimento (CABUGUEIRA, 2000, p. 116).

Desse modo as novas formas de funcionamento da economia tornam ineficientes os antigos sistemas de intervenção no território, uma vez que, a aplicação dos instrumentos tradicionais de política regional não produzem o efeito esperado. Assim sendo, a concepção do desenvolvimento económico local pode ser apresentada como resultado da mortalidade dos modelos tradicionais de desenvolvimento sejam eles no Estado nacional como principal agente promotor de desenvolvimento ou como facilitador da economia, podendo ser entendido como processos em que os esforços de uma população se somam aos do governo para melhorar as condições sociais, económicas e culturais da comunidade visando sua integração na vida do país (FISCHER, 2002).

Através de seus organismos e instituições, a região se apresenta como principal agente promotor de desenvolvimento e desse modo surge a ideia da endogeneização, de acordo com Campos, Callefí e Souza, (2005, p. 164), o aspecto endógeno refere-se ao fato de o desenvolvimento ser determinado por atores internos à região, sejam eles empresas, organizações, sindicatos ou outras instituições. O Quadro 02 a seguir apresenta as principais características do desenvolvimento endógeno.

Quadro 02: Principais características do desenvolvimento endógeno

Características	Implicações
<ul style="list-style-type: none"> • Primazia do particular e do específico 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento de que cada região, cada coletividade, potencialidades e problema. Definição do desenvolvimento como processo múltiplo vindo "de baixo", e não como resultado de políticas centralizadas e uniformes. • Perspectiva do desenvolvimento como um processo que se baseia na ação dos atores locais e na valorização dos recursos das coletividades.
<ul style="list-style-type: none"> • Predominância da ação e da auto-organização dos atores locais 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização do atores locais mais do que dos instrumentos e das políticas. • Reforço das estratégias de informação, de formação e de comunicação.

	<ul style="list-style-type: none"> • Importância da coordenação entre as iniciativas e projetos dos atores locais, numa perspectiva de interação e sinergia. • Promoção de estratégias de auto-organização dos atores em torno de iniciativas, empreendimentos e projeto comuns ou convergentes.
<ul style="list-style-type: none"> • Tônica na valorização dos recursos qualitativos locais 	<ul style="list-style-type: none"> • Estímulo prioritário à qualificação profissional, à investigação (ligação às Universidades locais/regionais) e à inovação. • Valorização da empresa e do espírito de empreendimento, de risco, de experimentação, de avaliação e de acompanhamento das ações e iniciativas. • Ênfase nas relações interativas (redes, comunicações, informação).
<ul style="list-style-type: none"> • Perspectiva de desenvolvimento como um processo participado e negociado 	<ul style="list-style-type: none"> • Transferência de poder do nível central para os níveis local e regional. • Aumento da capacidade de iniciativa, de organização e de representação da coletividade face aos poderes públicos. • Criação de hábitos e práticas de parceria, ou seja, de cooperação contratual entre os parceiros locais em torno de projetos comuns.

Quadro 02: Principais características do desenvolvimento endógeno

Fonte: Nóvoa et al (1992 apud Cabugueira, 2000)

O desenvolvimento endógeno pode ser entendido como um processo de crescimento econômico que implica em uma constante ampliação da capacidade de geração e agregação de valor sobre a produção bem como a capacidade de absorção da região, na retenção do excedente econômico gerado na economia local e na atração de excedentes provenientes de outras regiões (AMARAL FILHO, 2002). De acordo com Muls (2008),

Ao endogeneizar o papel do território, estamos querendo dizer que cada grupo de instituições e de organismos locais responsáveis por estas trajetórias de crescimento – cada arranjo institucional bem sucedido – é específico ao território, sendo um produto de seu próprio contexto e o resultado de sua própria construção (MULS, 2008).

Neste sentido, fica evidenciada a importância do desenvolvimento abordado na contemporaneidade como endógeno que servirá para subsidiar a ascensão das classes sociais e possibilitar a melhoria das condições de vida da sociedade. Corroborando com a discussão, Albagli (2004) afirma que “a comunicação entre os indivíduos pertencentes a um território, a

partir de um processo cumulativo de troca de experiências, caracterizando-se como o principal atributo social na formação da territorialidade”. Assim, discutir-se-à a partir de então sobre os arranjos produtivos locais, suas potencialidades e sua importância para o desenvolvimento das regiões.

3.2 Arranjos produtivos locais – APLs como estratégia de desenvolvimento local

As transformações sistêmicas ocorridas no último quartel do século XX não tardaram em impactar significativamente a economia brasileira. Como parte deste movimento cíclico mais geral observou-se no país um interesse crescente pelas aglomerações de pequenas e médias empresas. Inicialmente em função do sucesso de experiências como o Vale do Silício, Rodovia 128, Corredor M4, Sophia Antípolis e Tecnópolis Japonesas, observou-se no início dos anos de 1990 um interesse crescente pelos parques tecnológicos, polos tecnológicos, incubadoras de empresas e, tentando em parte adaptar-se à realidade nacional, polos de modernização tecnológica (COSTA, 2010).

Em meados da década de 1990 outras experiências passaram a influenciar tanto a academia quanto a cabeça dos formuladores de políticas. Da universidade de Harvard, Michel Porter lança o conceito de clusters que passa a ser usado cada vez mais como sinônimo de modernidade e de fronteira teórica. Paralelamente, as experiências dos Distritos Industriais Italianos e o caso de Mondragón no País Branco também passaram a ganhar espaço em função da proximidade com a estrutura produtiva da economia brasileira e com a formação cultural e religiosa do país, de formação latina e maioria católica (COSTA, 2010).

De acordo com Costa (2010, p.126), “as diversas experiências e nomenclaturas acabou dificultando sobremaneira o delineamento de políticas públicas adequadas destinadas a aglomerações de pequenas e médias empresas”. No final da década de 1990, surge o termo APL, como uma espécie de “guarda-chuva” capaz de abrigar uma ampla diversidade de fenômeno, porém com um elemento de coesão, algo presente em todos os conceitos e análises, com o intuito de se constituir como um promissor instrumento de política econômica (COSTA, 2010).

Foi desse modo que no Brasil, em que pese à diversificação conceitual, morfológica ou de nomenclatura das diversas experiências, passou-se a partir do final da década de 1990, a utilizar com mais frequência o termo Arranjo Produtivo Local - APL, como sendo um espaço

social, econômico e historicamente construído através de uma aglomeração de empresas (ou produtores) similares ou inter-relacionadas, que interagem numa escala espacial local definida através de fluxos e serviços (COSTA, 2010). Ainda de acordo com o mesmo autor, a visão de uma aglomeração de produtores ao conceito de território, como um espaço resultante de uma construção sociopolítica, na qual há projetos discordantes, mas sinalizando pela necessidade de construir as bases de um efetivo pacto territorial em prol do desenvolvimento da localidade e da região, sobretudo interesses deletérios e endogeneizando centros decisórios. Ou seja, umas das principais vantagens do foco em APLs está no fato de ser uma abordagem que vai além das tradicionais visões baseadas na empresa individual, no setor produtivo ou na cadeia produtiva, estabelecendo nexos efetivos entre as atividades produtivas e o território (COSTA, 2010).

Assim, Sistemas Locais de Produção podem ter variadas caracterizações conforme sua história, evolução, organização institucional, contextos sociais e culturas nos quais se inserem, estrutura produtiva, organização industrial, formas de governança, logística, associativismo, cooperação entre agentes, formas de aprendizado e grau de disseminação de conhecimento especializado local. Por isso, definir tais sistemas não é uma tarefa trivial, nem isenta de controvérsias (FURTADO, et al, 2003).

Marini e Silva (2014, p.238 e 239), afirmam que “o processo de endogeneização implicou na valorização territorial, com as teorias de desenvolvimento econômico endógeno destacando o papel da articulação desses agentes em ações integradas e conjuntas”. Mesmo com a grande diversidade desses casos, é possível realçar algumas características comuns para essas aglomerações produtivas locais, entre as quais: interagem um conjunto de empresas com especialidade produtiva; são constituídas principalmente por pequenas e médias empresas; possuem diversas instituições de apoio (agentes econômicos, sociais, políticos); apresentam vínculos interativos entre os agentes; buscam ganhos de eficiência coletiva gerados pelo processo aglomerativo; promovem práticas cooperativas (MARINI et al, 2012). A aglomeração facilita o ganho na eficiência e na flexibilidade que são raramente atingidas por empresas dispersas. A proximidade geográfica é origem comum dos APLs, que tendem a estimular o estabelecimento de laços sociais entre os agentes (BRITO E ALBUQUERQUE, 2001).

Uma outra definição proposta pela rede RedeSist citada por Cassiolato e Lastres (2003), corrobora com os autores, ao afirmar que arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente

envolvem a interação e a participação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

A origem dos Arranjos Produtivos Locais – APL se faz por inovações radicais associadas a fatores e fonte de matéria prima local, podendo assim criar novos paradigmas de produção com economia em maior escala que a existente. Segundo Machado (2003), “as condições locais necessárias são: a oferta de matéria prima e outros insumos, existência de capacitação nas áreas em que estão sendo utilizadas, bem como a disponibilidade de capital social adequado”.

Inicialmente, os APLs atenderiam demandas próximas e, ao evoluírem, passariam a atender mercados mais distantes. A estratégia competitiva das empresas inicia-se com a competição por custo, evoluindo para produtos de maior valor agregado (MACHADO, 2003).

Desta forma a evolução do Arranjo Produtivo Local – APL ocorre de forma gradual, produzindo para mercados regionais, aproveitando fatores disponíveis e esporadicamente atendendo demandas variadas.

Em geral, um sistema local de produção comporta um conjunto de empresas com capacidades relacionadas ou afins, de portes variados, mas em geral com um conjunto expressivo de pequenas e médias empresas não integradas verticalmente. Essas empresas por sua vez, atraem fornecedores e outras indústrias correlatas e de apoio, cuja presença e importância nos sistemas locais são determinadas exclusivamente por forças de mercado. Por fim, surgem também importantes instituições locais de apoio as empresas (FURTADO, et al, 2003).

Pelo potencial que apresentam do ponto de vista de políticas de desenvolvimento regional/local, e mesmo de políticas industriais, as aglomerações geográficas e setoriais de empresas tem sido objeto de estudos e de medidas de políticas públicas, tanto no Brasil como em outros países. Todavia, nota-se uma carência, mais evidente no caso do Brasil, de critérios metodológicos que permitam identificar, delimitar geograficamente e caracterizar sistemas ou arranjos produtivos locais segundo alguns tipos básicos, de acordo com sua relevância para o

desenvolvimento regional/local e sua importância no respectivo setor ou classe de indústria (FURTADO, et al, 2003).

É possível encontrar na literatura variadas formas de classificação dos APLs. Para Mytelka e Farinelli, (2000) apud Barroso e Soares (2009), os APLs se classificam em “informais, organizados e inovativos”. O Quadro 03 a seguir proposto pelos mesmos autores apresenta essas tipologias e suas performances:

Quadro 03: Tipologias de APL e sua performance.

Caracterização	APL informal	APL organizado	APL inovativo
Existência de liderança	Baixa	Baixa média	Alta
Tamanho das firmas	Micro e Pequenas	MPME	MPME e grandes
Capacidade inovativa	Pequena	Alguma	Contínua
Confiança interna	Pequena	Alta	Alta
Nível de tecnologia	Pequeno	Médio	Médio
Linkages	Algum	Algum	Difundido
Cooperação	Pequena	Alguma e alta	Alta
Competição	Alta	Alta	Média e alta
Novos produtos	Poucos; nenhum	Alguns	Continuamente
Exportação	Pouca; nenhuma	Média e alta	Alta

Quadro 03: Tipologias de APLs e sua performance

Fonte: Mytelka e Farinelli (2000, p.12).

Como pode ser observado, os arranjos informais caracterizam-se por uma maioria de pequenas e médias empresas, com alto grau de competição, baixo nível de exportação e de lançamento de produtos e mão de obra pouco qualificada. Esse tipo de arranjo não possui um ator que exerça a liderança e o nível de tecnologia rudimentar. A capacidade inovativa, a

confiança e a cooperação entre os atores não são significativas (BARROSO e SOARES, 2009).

Os arranjos inovativos possuem uma estrutura difundida de elos e ligações, e cooperação entre os atores. O trabalhador capacitado vem sendo formado pelas empresas que investem constantemente em inovação. Esse arranjo é típico dos países centrais. Através das tipologias busca-se compreender a dinâmica de transformação dos APLs em sistemas produtivos e inovativos locais (BARROSO e SOARES, 2009).

Além de suas classificações, os arranjos produtivos locais – APLs, possuem características específicas. De acordo com a Redesist citado por Campos, Callefi e Souza (2005, p.167,168), que são: dimensões territoriais, diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais, inovação e aprendizado interativo e governança. As dimensões territoriais definem o espaço onde os processos produtivos e inovativos ocorrem. Esses podem ser municípios, áreas de um município, regiões, etc., os quais não se limitam a fronteiras políticas. A concentração geográfica leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, sociais e culturais e se constituem em fonte de dinamismo local, bem como em diversidade e vantagens competitivas em relação a outras regiões (CAMPOS, CALLEFI e SOUZA, 2005). De acordo com o CALAES (2006),

“...a noção de território é fundamental para a atuação em arranjos produtivos locais. No entanto a ideia de território não se resume apenas a dimensão material ou concreta. Território é um campo de forças, uma teia ou rede de relações sociais que se projetam em um determinado espaço. Nesse sentido, o arranjo produtivo local também é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela” (CALAES, 2006).

É de fundamental importância ter a noção da dimensão territorial do arranjo, principalmente pelos governantes, para que sejam elaboradas políticas públicas que direcionem corretamente os recursos às unidades produtivas.

Em relação à diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais, Campos, Callefi e Souza (2005, p. 167), afirmam que “são bem diversificadas e incluem, além das empresas chave do arranjo, fornecedores de insumos e equipamentos, clientes, instituições financiadoras, empresas de suporte entre outras”. Os arranjos produtivos nem sempre envolvem a participação e a interação apenas de empresas. Podem-se incluir universidades, instituições de pesquisas, empresas de consultoria e de assistência técnica, órgãos públicos, organizações privadas e não governamentais, entre outros (CAMPOS, CALLEFI e SOUZA, 2005, p. 167).

Outro fator também abordado pelos autores é o conhecimento tácito que também pode caracterizar um arranjo são os compartilhamentos de informações e de conhecimentos, principalmente os conhecimentos tácitos, que são aqueles implícitos e incorporados em indivíduos, organizações e até mesmo regiões. Esse compartilhamento de conhecimento leva o arranjo ao desenvolvimento, podendo se destacar em relação às outras regiões onde não há compartilhamento de conhecimento. Dessa forma, empresas que se encontram isoladas e fora de arranjos apresentam maior dificuldade em inserir-se no mercado. Para essas empresas, as informações sobre novos produtos e mercados, além das inovações que ocorrem no setor, tendem a demorar a chegar e, com isso, elas ficam em situações competitivas desfavoráveis diante de suas rivais (CAMPOS, CALLEFI e SOUZA, 2005, p. 167).

Para os mesmos autores a inovação e aprendizado interativo permite desenvolver a capacidade inovativa das empresas é um fator fundamental para o sucesso de um arranjo produtivo local. Ela possibilita a criação de novos produtos, além das novas formas de distribuição e de produção. Ainda de acordo com Campos, Callefi e Souza (2005, p. 167), “o aprendizado interativo é uma das principais características de um arranjo produtivo local e consiste em instrumento essencial para a transmissão de conhecimentos e ampliação da capacidade inovativa do arranjo”. Em outras palavras é através da interação entra as empresas que se intensifica o nível de aprendizagem, de forma tal que o conhecimento acumulado nas empresas seja transferido de uma empresa para outra, elevando o nível de competitividade do arranjo produtivo local (CAMPOS, CALLEFI e SOUZA, 2005)

E por fim a governança que refere-se às diferentes formas de coordenação das estratégias produtivas a serem seguidas, isto é, a trajetória de todo o conjunto do seguimento produtivo depende da condução (governança) dos atores pertencentes àquela atividade. Nesse contexto, há as redes sociais, que têm por característica a informalidade, isto é, prescindem de qualquer tipo de acordo ou contrato social. A segunda forma de governança se refere às redes burocráticas, as quais são caracterizadas pela existência de controles formais que regulam as especificações e a organização da rede e as condições de relacionamento entre os membros. A terceira forma de governança refere-se às redes verticais de cooperação. Nesse caso, elas são encontradas nas relações de cooperação que ocorrem entre uma empresa e os componentes de diferentes elos ao longo de uma cadeia produtiva (produtores, fornecedores, distribuidores e prestadores de serviço). Por fim, têm-se as redes horizontais de cooperação. As relações de cooperação se dão entre empresas que produzem e oferecem produtos uniformes. Surgem dificuldades porque são as empresas que pertencem a um mesmo setor e, portanto, há concorrência entre elas. Nesse, sentido, a cooperação pode acontecer para adquirir e para

partilhar recursos escassos de produção, consórcio para comercialização do produto, entre outros (CAMPOS, CALLEFI e SOUZA, 2005).

Assim sendo, o estudo sobre os arranjos produtivos locais e suas contribuições para o desenvolvimento são de extrema significância para a sociedade. Deste modo este estudo busca a partir de pressupostos teóricos e das entrevistas, elucidar a contribuição que os Arranjos Produtivos Locais proporcionaram ao desenvolvimento da microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás em relação ao APL Lácteo.

3.3. As políticas públicas e o papel do estado para o desenvolvimento regional

A função que o estado exerce em nossa sociedade sofreu grandes mudanças com o passar do tempo. No século XVIII e XIX, o principal papel do estado era a segurança pública e a defesa externa em caso de ataque inimigo. Com o crescimento da democracia o papel do estado mudou passando este a ser responsável pelo bem estar da sociedade como um todo. Assim surge então a necessidade de desenvolver ações para atuar nas mais diversificadas áreas, tais como: habitação, saúde, educação, etc. Para que essas ações sejam fundamentadas, acompanhadas e cumpridas, surge então a necessidade de criar políticas públicas voltadas ao desenvolvimento das ações. Políticas Públicas podem ser definidas como um conjunto de decisões inter-relacionadas tomadas por um ator político ou um grupo de atores com autoridade política e que dizem respeito à definição de metas e à adoção dos meios para alcançá-las (JENKINS, 1978).

Pode-se dizer que não existe definição única sobre o que sejam políticas públicas. Tomemos Mead (1995), por exemplo, que a define como “um campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas” e por outro lado, Lynn (1980), que a conceitua como um conjunto de ações do próprio governo que irão produzir efeitos específicos. Dye (1984) ressalta que a política pública é como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”. Assim, firma se aqui uma definição bem conhecida, a de Laswell (1958), ou seja, “as decisões e as análises sobre política pública implicam responder às seguintes questões: quem ganha o quê, por quê e que diferença faz em um contexto social”.

Alguns críticos dessas definições, que valorizam os aspectos racionais e os meios como as políticas públicas são aplicadas, enfatizam que elas tem a tendência de ignorar a verdadeira essência da política pública, isto é, o confrontar de ideias e de interesses. Pode-se dizer que por ter o foco no papel desempenhado pelos governos, essas definições deixam de

lado o embate e os limites que cercam as decisões dos governantes. E, em algumas deixam de lado, a interação que pode acontecer entre os governos e outros grupos sociais. Dito de outra maneira, as políticas públicas são a totalidade de ações metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem estar da sociedade e o interesse público. [...] as demandas da sociedade são apresentadas aos dirigentes públicos por meio de grupos organizados, no que se denomina Sociedade Civil Organizada (SCO), a qual inclui, sindicatos, entidades de representação empresarial, associação de moradores, associações patronais e Organizações não Governamentais - ONGs em geral (SEBRAE, 2008).

Dessa maneira, as políticas públicas são conjuntos de programas, ações e atividades que o Estado desenvolve por meio direto ou indireto, com a participação efetiva de grupos públicos ou privados, que tem por objetivo o assegurar o direito de cidadania, de maneira integrada ou para um seguimento social, cultural, étnico e econômico específicos.

As políticas públicas podem ser elaboradas por iniciativa dos poderes executivo, ou legislativo, separados ou conjuntamente, a partir de necessidades ou por meio de propostas da sociedade. A participação da sociedade na elaboração, no acompanhamento e na avaliação das políticas públicas é fundamental, tanto que é assegurada na própria lei que as institui.

Para compreender os modelos traçados pela implementação de um determinado programa ou projeto de governo, e entender como os processos de avaliação são utilizados, em relação a uma determinada de intervenção governamental, é necessário que se estabeleça uma estreita relação entre Estado e políticas, ou melhor, entre a concepção de Estado e a(s) política(s) que este implementa, em uma determinada sociedade, e, em período específico na história.

As discussões sobre qual é o verdadeiro papel do Estado são várias, pois elas também acompanharam o processo de mudança dos períodos históricos. Assim, a definição de Estado perpassou períodos e, permanece mais do que nunca atual. Estado é como se fosse um ordenamento político de uma determinada comunidade. Bobbio, (2007), ressalta que “o Estado nasceu da dissolução da comunidade primitiva fundada sobre os laços de parentesco e da formação de comunidades mais amplas derivadas da união de vários grupos familiares por razões de sobrevivência interna (o sustento) e externas (a defesa)”. Dessa maneira, o Estado destituiu a propriedade que era comunitária e a formou em propriedade individual. Como direito a propriedade individual nasceu então, a divisão do trabalho. Com a divisão do trabalho a sociedade foi coagida a dividir-se em classes. Com a classe dos proprietários, dos donos, surge a classe dos que nada possui.

Foi com a fragmentação da sociedade em classes que ocorreu o surgimento do poder político, o Estado, cuja função é essencialmente a de manter o domínio de uma classe sobre a outra recorrendo inclusive à força. O Estado é, portanto, uma forma de organizar a sociedade e não pode ficar dissociado dela. Constrói, assim, uma inter-relação que é constitutiva por meio do direito.

Políticas públicas são aqui compreendidas como o “Estado em ação”, é o Estado que implantando um projeto de governo, por meio de programas, e de ações que estão voltadas para diversos setores da sociedade (VAZ, 2007). O Estado não pode estar preso à burocracia pública, e tampouco aos organismos estatais que são os responsáveis para criar e implementar as políticas públicas. As Políticas Públicas são entendidas como uma atribuição específica do Estado e elas devem estar voltadas, a princípio, para a redistribuição dos benefícios sociais com o objetivo de diminuir as desigualdades estruturais e até mesmo a vulnerabilidade social que são produzidas pelo desenvolvimento socioeconômico.

As políticas públicas foram estruturadas pelos movimentos populares do século XIX, e elas estão voltadas para os conflitos que surgiram entre o capital e o trabalho, durante as primeiras revoluções industriais. As políticas públicas se situam no interior de um tipo específico de Política. São diretrizes que o Estado utiliza para realizar interferências, visando a manutenção das relações sociais e são elas que norteiam as ações do Estado.

Como Estado é uma inter-relação que envolve vários atores com projetos e interesses diferentes, há necessidade então, que se estabeleça uma mediação entre a sociedade e o Estado, para que se possa obter um mínimo de consenso e, assim, as políticas públicas possam ser legitimadas e obter eficácia. Nesse sentido, cabe diferir “Políticas Públicas” de “Políticas Governamentais”. Nem sempre “políticas governamentais” são públicas, embora sejam estatais. Para serem “públicas”, é preciso que se considere quem são os destinatários, os resultados ou benefícios, e se o seu processo de elaboração deve estar submetido a apreciação pública (CAMPOS, 2010).

Uma sociedade participativa que não se omite dos debates das questões de interesse geral, e que sempre está respalda na transparência, fortalece o ato público tornando-o um elemento imprescindível para que uma política pública tenha resultados positivos. Nesse contexto, torna-se necessário identificar o papel das políticas públicas, que têm nas esferas governamentais (municipais, estaduais e federais), para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais – APLs. Ao considerar os estudos levantados até o momento de que os APLs constituem-se como efetivos instrumentos de desenvolvimento regional na medida em que fortalecem e desenvolvem todo o sistema sócio-produtivo das regiões nas quais estão

inseridos, e que de forma dialética estas aglomerações devem também ser entendidas como resultado de políticas públicas adequadas na medida em que dependem de um todo sistêmico presente nessas regiões.

Com base nessa premissa, este estudo pretende discutir a importância dos Arranjos Produtivos Locais em especial o APL Lácteo da microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás, e busca-se a partir de agora discutir o papel das políticas públicas e suas contribuições para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais.

3.4. Políticas públicas para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais (APLs)

A temática envolvendo os APLs ganhou destaque como opção metodológica, tornando-se prioridade para as estratégias políticas do governo federal, a partir da inclusão na Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (Pitce). A ênfase dada para a concentração espacial de pequenas e médias empresas, a partir de um processo de organização territorial, possibilitou diversos mecanismos e ações das políticas públicas para o fortalecimento destas aglomerações produtivas. Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) encontram-se no centro do debate contemporâneo das políticas públicas relacionadas ao desenvolvimento regional, com as aglomerações geográficas e setoriais de empresas, especialmente aquelas que desenvolvem práticas cooperativas, tornando-se explicitamente objeto inscrito nessas políticas e em seus mecanismos institucionais (SUZIGAN, 2006).

No Brasil, a temática dos arranjos produtivos foi inserida oficialmente na agenda governamental no final da década de 1990, com a inclusão no plano plurianual (PPA 2000-2003) e da publicação da Portaria Ministerial nº 200, de 02 de agosto de 2004, criando o grupo de trabalho permanente (GTP) para APLs, integrado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MIDIC), o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), o Ministério da Integração Nacional (MI) e mais 23 instituições, governamentais e não governamentais, de vários focos e matizes (COSTA, 2010). Para tanto foram definidas as seguintes ações indicativas:

- (i) Identificar os APLs existentes no país, inclusive naqueles segmentos produtivos com potencialidade para se constituírem como futuros arranjos, conforme sua importância no respectivo território;

- (ii) Definir critérios de ação conjunta governamental para o apoio e fortalecimento de arranjos produtivos no território nacional, respeitando as especificidades de atuação dos órgãos governamentais e estimulando a parceria, a sinergia e a complementaridade das ações;
- (iii) Propor modelo de gestão multissetorial para as ações do Governo Federal no apoio ao fortalecimento de APLs;
- (iv) Construir sistema de informações para o gerenciamento das ações;
- (v) Elaborar Termo de Referência que contenha os aspectos conceituais e metodológicos relevantes atinentes ao tema. (COSTA, 2010)

Desse modo, o então denominado Grupo de Trabalho Permanente (GTP), elaborou um termo de referência (TR) para a Política de Apoio ao Desenvolvimento de APLs, com as normas para a atuação e a macroestatística integrada. De acordo com o Termo de Referência, um APL deve ter a seguinte caracterização: possuir um número significativo de empreendimentos e indivíduos no território; atuar em torno de uma mesma atividade produtiva predominante em que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança, podendo incluir pequenas, médias e grandes empresas (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2006). No ano de 2005 foi realizado um levantamento dos APLs no país a partir das informações prestadas pelas instituições integrantes do GTP-APL. Este levantamento identificou 957 arranjos, sendo que atualmente o grupo foca sua atenção em 267 APLs, que foram indicados pelos Núcleos Estaduais de Apoio. A ação do grupo busca atender a diversidade setorial e as prioridades de desenvolvimento regional. Assim, cada uma das 33 instituições articula-se para promover ações de apoio aos APLs, sob a coordenação do GTP APL, possibilitando a construção de uma base de dados contendo o setor econômico, a unidade de federação e a instituição atuante na localidade. (COSTA, 2010). Neste sentido, são desenvolvidas diversas ações para os APLs, sendo as mesmas estruturadas em 7 eixos: acesso ao mercado, capacidade produtiva, financiamento e investimento, formação e capacitação, governança e cooperação, inovação e tecnologia e políticas públicas. A Figura 01, abaixo ilustra os APLs por setor produtivo e intensidade tecnológica no Brasil.

Figura 01: APLs por setor produtivo e intensidade tecnológica no Brasil

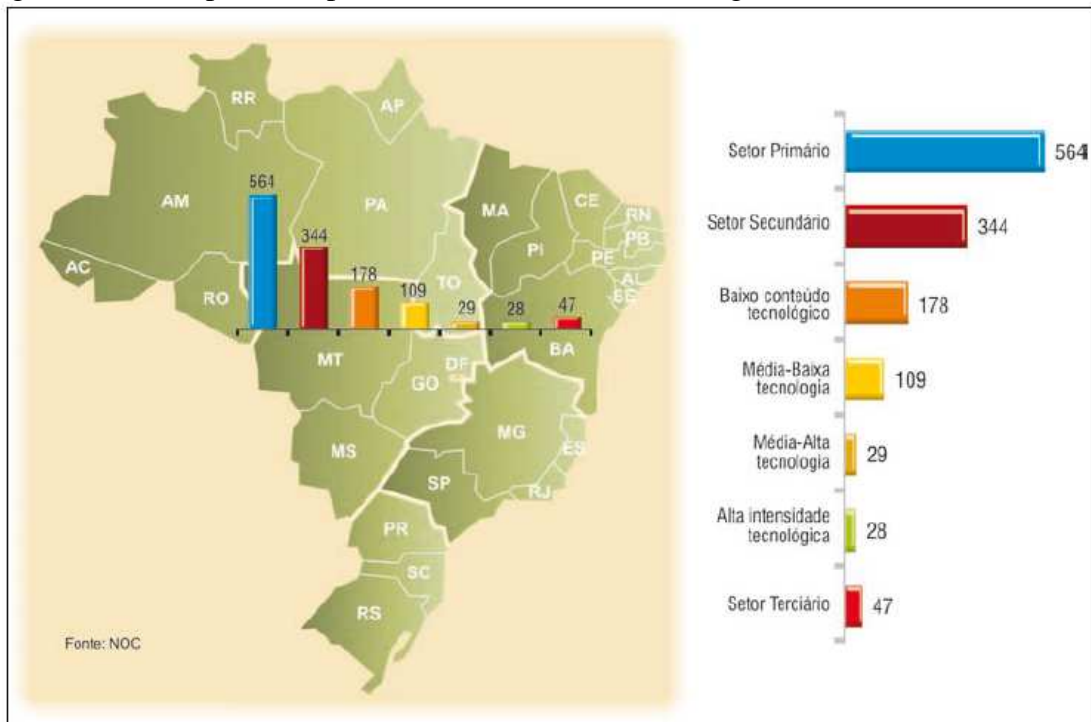


Figura 01: APLs por setor produtivo e intensidade tecnológica no Brasil
 Fonte: Costa, 2010.

Em relação as instituições que desempenham papel importante no fomento dos APLs brasileiros, destacam: Banco do Brasil (BB), BNDES, IEL, MME, MCT e o SEBRAE. De acordo com Tatsch, et al, 2015 “o Banco do Brasil, por exemplo, apresenta, no seu portfólio de produtos, o BB giro APL que é uma linha exclusiva para produtores em arranjos, trata-se de um produto com condições especiais para as empresas que integram APLs”. E segundo com Lemos, Albagli e Szapiro (2004), “o Banco do Brasil passou a atuar formalmente com foco nos APLs a partir de 2003, principalmente na área de concessão de créditos e serviços financeiros para o apoio e desenvolvimento de micro, pequenas e médias empresas integrantes de APLs”.

Já na década de 1990, foram criadas novas linhas de financiamento para atender micro, pequenas e médias empresas juntamente com iniciativas governamentais de fortalecer esse tipo de empresa. Entretanto, os resultados alcançados pelas novas linhas de financiamento não foram significativos, sendo que um dos principais elementos de insucesso dessas novas linhas foi a ausência de priorização dos recursos para micro, pequenas e médias empresas (LEMOS; ALBAGLI; SZAPIRO, 2004). Desse modo, a articulação das Pequenas e Média Empresas - PMEs com o poder político local pode ser avaliada por diversos ângulos. As ações praticadas pelo poder local nos anos 1990 praticamente se resumiam à concessão de

terrenos e de isenção de tributos estaduais e municipais — ICMS, IPTU e ISS — como forma de atrair negócios, o que redundava em críticas, por acarretar concorrência desleal aos APLs já existentes. No entanto, os APLs, não se referem exclusivamente a atividades desprovidas de tecnologia ou a atividades de baixa expressividade comercial. Também podem envolver atividades intensivas em conhecimento, intensivas em capital, grandes empresa, atividades de forte inserção no comércio internacional, atividades ligadas ao setor de serviços, bem como atividades informais, intensivas em cultura, dentre outras possibilidades. (APOLINÁRIO e SILVA, 2010).

Aos poucos, setores locais, regionais e estaduais, organizações públicas e privadas vêm tendo participação e apoio ao APL, tais participações vem acontecendo através de investimentos em infraestrutura, logística, criação de incubadoras, parques industriais, capacitação de mão de obra sempre em conjunto com os atores locais. Esse movimento reflete a maior articulação das Pequenas e Média Empresas – PMEs em torno de associações empresariais locais, as quais passam a reivindicar ações do Estado (IPEA, 2005).

Vários são os estudos que demonstram que as vantagens para as pequenas e médias empresas (PMEs) que se organizam através de arranjos produtivos locais ou redes de cooperação são várias: acesso a inovação, competitividade, cooperação e organização (REISA e AMATO NETO, 2012). Crocco et al., 2003, afirma ainda que:

Há enorme diferença na complexidade, na intensidade e no dinamismo nas relações de cooperação existentes entre as empresas nos arranjos produtivos. Verifica-se o maior número de aglomerações no Brasil nos setores de atividade tradicionais (indústria tradicional, agropecuária e turismo), que, em geral, são as mais antigas e de maior dimensão econômica (CROCCO et al., 2003).

Os estudos sobre os arranjos produtivos tem gerado duas principais vertentes em relação as políticas públicas, (i) aglomerados locais bem-sucedidos não podem ser criados do nada; é preciso haver uma massa crítica de empreendimentos e capacitações (não importando quão rudimentares) que as ações de promoção possam mobilizar; (ii) o apoio dos governos aos aglomerados locais funciona melhor quando a política industrial é descentralizada e construída em torno de parcerias público-privadas (SCHMITZ,2005).

Há, basicamente, dois mecanismos de elaboração de políticas locais para APLs. O primeiro mecanismo é denominado “de cima”, por referir-se a uma fase constitucional, em que são estabelecidos os princípios gerais de aceitação dos caminhos de convergência entre os atores e também o tipo de processo decisório a ser adotado para as escolhas coletivas. O

segundo mecanismo é denominado “de baixo”, pois requer capacidade dos atores para promoverem ações que possibilitem a efetiva entrada e participação de todos (CASAROTTO FILHO e PIRES, 2001).

De acordo com Neto (2008), “as políticas públicas para desenvolvimento dos APLs devem ter como principal objeto os ganhos de eficiências coletivas, por meio da viabilização de redes de cooperação entre as PMEs e os demais atores locais”. Desse modo, surge um novo cenário das políticas governamentais, em que o desafio consiste em incorporar os atores locais na concepção e sustentação do processo de desenvolvimento, assim como: articular os sujeitos locais — empreendedores públicos e privados, produtores de bens, serviços e cultura — para que, fortalecidos em sua autonomia, possam produzir um projeto estratégico de desenvolvimento regional e de inserção cooperativa e interdependente (GENRO, 2000).

O papel do gestor tem influência direta na gestão de um arranjo produtivo local. Deste modo novidades desenvolvidas ou criadas dentro do arranjo que utilizem/dependam mais ou menos de tecnologia, através políticas públicas ou iniciativas privadas, seja em organizações privadas, públicas ou de capital misto, mais institucionalizadas ou menos. Nesse sentido, o desenvolvimento de um APL depende fortemente dos atores e suas relações de poder (SACOMANO NETO e PAULILLO, 2012). Entre os associados do APL, existem atores mais ou menos poderosos que influenciam e articulam a coordenação e cooperação entre as empresas presentes no arranjo.

A coordenação e a articulação estão presentes nas instituições, onde podem estar presentes instituições de ensino (universidades, escolas técnicas), incubadoras de empresas, agências estatais e para-estatais de apoio, como Sebrae, Serviço Nacional da Indústria (Senai); centros de pesquisa, os quais decorrentes de interações formais ou informais, são relevantes para o desenvolvimento das inovações e também da infra-estrutura dos APLs. Levando em consideração que a maioria das empresas aglomeradas é de micro, pequeno e médio porte, verifica-se que a porcentagem do capital destinado ao investimento em atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) de tecnologias é, geralmente, menor do que de grandes empresas, por esse motivo é de extrema relevância a presença das instituições acima citadas, pelos benefícios que as mesmas podem oferecer aos APLs (MIRANDA, 2009).

A socialização de conhecimento sobre técnicas de produção, mercado, novos produtos, tecnologias e gestão tem causado significativas mudanças, sobretudo, por meio de inovações de produtos e processos.

A importância das universidades para a região não se limitou, contudo, à geração de conhecimentos; o sistema de capacitação técnica universitária acabou se estabelecendo como uma estrutura de suporte aos avanços tecnológicos que brotavam nas inúmeras empresas inovadoras da região (BEST, 2000).

De todo modo, alguma forma de coordenação independente do quantitativo de empresas e com os mais variados portes, através de relações liderança local, mercadológicas ou de governança. E a proximidade geográfica entre os agentes (empresas, instituições, centros de pesquisa) é essencial para a coordenação, bem como para o aproveitamento das economias externas locais e a disseminação de novos conhecimentos (SUZIGAN, 2006).

Segundo Curto (2014) um controle eficiente de custos é um dos maiores desafios para as PMEs, onde a gestão da informação fornece elementos cruciais para tomada de decisão empresarial. Em muitos dos casos, para garantir a longevidade do empreendimento, principalmente nas fases iniciais, é necessário desenvolver uma excelente gestão de custos. Isso porque, a empresa ainda não consegue garantir um retorno suficiente para cobrir todo o investimento inicial feito. Inclusive, é essa dificuldade que leva 50% das empresas brasileiras a fecharem as portas após três anos em atividade, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia (IBGE, 2010).

Portanto para evitar que as PMEs participantes do APL, onde tais arranjos possuem impactos significativos sobre o desempenho das firmas, notadamente pequenas e médias, e na geração de empregos. Por isso, os arranjos produtivos têm sido considerados uma importante forma de promover o desenvolvimento econômico. Daí a importância de se desenvolver metodologias que ajudem os gestores de políticas de desenvolvimento a identificarem o surgimento destes arranjos (CROCCO, et al, 2003).

O trabalho de Costa (2007) indica uma classificação produtiva a partir dos objetivos dos arranjos, onde a classificação dos aglomerados permite enquadrá-los com base em problemáticas capazes de fornecerem linhas gerais de intervenção. Nessa direção, afirma que o Estado pode “selecionar os casos que serão objeto de intervenção de acordo com o programa de governo e com as diretrizes estratégicas de atuação das instituições governamentais com foco no apoio ao desenvolvimento de arranjos produtivos. A intervenção, desta forma, de modo algum deve ser voluntariosa e desprovida de parâmetros que a balizem” (COSTA, 2007, p. 238).

A mensuração da eficiência de qualquer política implementada em APLs é que tais devem promover melhorias na capacidade produtiva dos arranjos produtivos locais (COSTA,

2007). E que ações estratégicas, competitivas não poder surgir apenas das empresas privadas, necessitando assim de agentes públicos locais, regionais e estaduais na tomada de decisão.

Desse modo, discutir o papel das políticas públicas e o papel das mesmas para o desenvolvimento das regiões é fundamental para que se possa compreender as suas contribuições para os Arranjos Produtivos Locais – APLs em especial o Arranjo Produtivo Lácteo de São Luís de Montes Belos – Goiás, e passa-se a partir de agora discutir o arranjo produtivo local da microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás.

4 O ARRANJO PRODUTIVO LOCAL EM GOIÁS

As primeiras ações de apoio aos APLs em Goiás ocorreram no ano de 2000, a partir de uma parceria entre os governos estaduais da Região Centro-Oeste, com o Ministério da Integração Nacional (MI) (CASTRO, et al, 2010). De um esforço inicial de elaboração de um “Plano de Desenvolvimento Científico e Tecnológico para a Região Centro-Oeste”, a parceria evoluiu para a ideia de articulação de dois a três projetos pilotos em cada Estado, de formatação e implementação de projetos cooperativos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) em aglomerações produtivas.

No planejamento das ações trabalhou-se com dois conceitos. O primeiro foi o de “Plataformas Tecnológicas”, uma metodologia de intervenção que já vinha sendo utilizada pelo CNPq na construção de projetos de pesquisa cooperativos, sobretudo na área de agronegócios. O segundo foi o de Arranjos Produtivos Locais, conceito que começava a tomar corpo no meio acadêmico brasileiro, especialmente a partir do esforço da então jovem RedeSist, e que encontrava eco dentro da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) (CASTRO, et al, 2010).

A coordenação geral da política de apoio aos APLs em Goiás é realizada pela rede goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais (RG-APL). A Rede Goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais - RG-APL foi criada pelo Decreto 5.990 de agosto de 2004 (GOIÁS, 2004). A rede é coordenada pela SECTEC e integrada pelas seguintes instituições:

1. Secretaria Estadual de Ciência e Tecnologia (SECTEC);
2. Secretaria Estadual de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (SEAGRO);
3. Secretaria Estadual de Indústria e Comércio (SIC);
4. Secretaria de Infraestrutura (SEINFRA);
5. Secretaria Estadual de Planejamento e Desenvolvimento (SEPLAN);
6. Agência Goiana de Desenvolvimento Industrial (AGDI);
7. Agência Goiana de Desenvolvimento Regional (AGDR);
8. Agência Goiana de Desenvolvimento Rural e Fundiário (AGENCIARURAL);
9. Agência de Fomento de Goiás S/A (GOIASFOMENTO);
10. Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás (FAEG);
11. Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG);
12. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Goiás – (SEBRAEGo);
13. Universidade Federal de Goiás (UFG);
14. Universidade Católica de Goiás (UCG);

15. Universidade Estadual de Goiás (UEG).

De acordo com Campos (2010,p.6), “a criação da rede veio dar organicidade a um fórum informal surgido em 2003 representando um avanço no esforço de articulação entre as principais instituições que vinham atuando o conceito de APL no estado.”

O projeto tomou a forma de Plataformas Tecnológicas em APLs selecionados na região e veio a se tornar importante programa nacional, conduzido por uma parceria entre o MCT/FINEP/CNPq e o Fórum Nacional de Secretários Estaduais de Ciência e Tecnologia. No âmbito daquela parceria com o governo federal, Goiás, através das Secretarias de Estado Ciência e Tecnologia (SECTEC) e de Indústria e Comércio (SIC), selecionou dois arranjos como projetos pilotos, o APL farmacêutico de Goiânia-Anápolis e o de Grãos, Aves e Suínos da região de Rio Verde (CASTRO, et al, 2010).

A partir de 2001, o número de arranjos apoiados em Goiás, assim como de órgãos públicos e outras instituições que passam a adotar o conceito na formulação de suas políticas, foi se ampliando paulatinamente. Em 2003, constituiu-se um fórum informal de entidades, para estabelecer prioridades de apoio e integrar ações, constituído pela SIC, SECTEC, além das Secretarias de Planejamento (SEPLAN) e de Agricultura (SEAGRO), Agência Estadual de Turismo (AGETUR), SEBRAE e Federação das Indústrias (FIEG) através do SENAI.

Para Campos (2010, p.18), “cruzando-se as informações das listas de arranjos apoiados pelas diversas instituições, chega-se ao número de cinquenta e seis (56) APLs apoiados em Goiás.” O que pode ser observado no Quadro 04.

Quadro 04: APLs apoiados em Goiás.

1. Açafão de Mara Rosa*	2. Farmacêutico de Goiânia e Anápolis*
3. Algodão da Região de Santa Helena	4. Fécula de Mandioca de Bela Vista
5. Apicultura da Estrada de Ferro	6. Frutas Nativas do Vale do Paraná
7. Apicultura de Serra Dourada	8. Fruticultura Luziânia
9. Apicultura do Entorno Norte do DF	10. Grãos na Estrada de Ferro
11. Aquicultura da Grande Goiânia	12. Grãos, Aves e Suínos da Região de Rio Verde
13. Aquicultura da Região do Ouro	14. Lácteo da Microrregião de Formosa
15. Aquicultura de São Simão	16. Lácteo da Região da Estrada de Ferro*
17. Aquicultura de Serra da Mesa	18. Lácteo da Região de Goiás
19. Aquicultura do Rio Paranaíba	20. Lácteo da Região de São Luís de

	Montes Belos*
21. Artesanato da Cidade Ocidental	22. Lácteo do Norte Goiano
23. Artesanato Mineral de Cristalina	24. Mandioca da Microrregião de Iporá*
25. Audiovisual de Goiânia	26. Mel da Microrregião de Porangatu
27. Bananicultura Buriti Alegre	28. Mineral/Quartzito de Pirenópolis*
29. Cachaça da Estrada de Ferro	30. Móveis da Região Metropolitana de Goiânia*
31. Cachaça do Vale do Paraná	32. Móveis de Valparaíso
33. Calçados de Goiânia e Goianira*	34. Móveis e Madeira do Vale do São Patrício
35. Carne da Microrregião de Jussara	36. Orgânicos da Grande Goiânia e Silvânia
37. Cerâmica Vermelha Norte*	38. Ovinocaprinocultura no Nordeste
39. Confeccões Catalão	40. Projeto Cadeia Produtiva da Floricultura
41. Confeccões da Região de Jaraguá*	42. TI de Goiânia e Aparecida*
43. Confeccões de Águas Lindas	44. Turismo da Chapada dos Veadeiros
45. Confeccões de Novo Gama	46. Turismo da Cidade de Goiás
47. Confeccões de Planaltina	48. Turismo de Caiapônia
49. Confeccões de Sanclerlândia	50. Turismo de Caldas Novas e Rio Quente
51. Confeccões de Santo Antonio do Descoberto	52. Turismo de Piranhas
53. Confeccões Moda Feminina de Goiânia e Trindade*	54. Turismo de Pirenópolis
55. Economia Criativa da Música de Goiânia	56. Vitivinicultura de Santa Helena

Quadro 04: APLs apoiados em Goiás, 2009

Fonte: Campos, 2010.

*APLs priorizados pelo GTP-APL e que possuem PDPs¹

Do ponto de vista da distribuição setorial dos arranjos apoiados, predominam o setor de agropecuária e agroindústria (54% do total), seguido pelo de outros segmentos industriais (30%), vindo em último lugar o setor de serviços (16%)(Campos, 2010, p. 19). O que pode ser observado no Gráfico 01, abaixo:

Gráfico 01: APLs apoiados por setor em Goiás

¹ Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais e que possuem Plano de Desenvolvimento Produtivo.

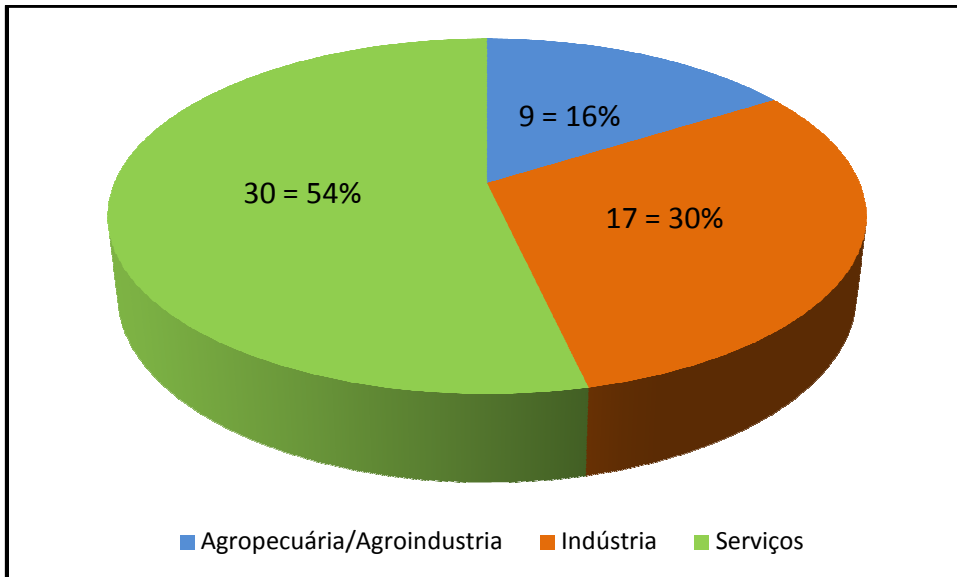


Gráfico 01: APLs apoiados por setor em Goiás
Fonte: Campos, 2010.

Os de agroindústria são APLs pouco estruturados em segmentos com base na produção familiar, como apicultura, aquicultura, mandioca, açafrão e outros, além de cinco no segmento de produtos lácteos. Entre os de indústria predominam os segmentos tradicionais e intensivos em mão de obra, como confecções, calçados e móveis. O ramo de confecção representa o maior número no total de sete APLs ao todo. Na indústria ainda existe três APLs de MPEs de base mineral e um no segmento farmacêutico. No setor de serviços são apenas nove APLs, dos quais cinco de turismo, um de TI e dois na área de economia da cultura, audiovisual e música. No entorno de Brasília, com doze APLs apoiados (21,4%) e na região metropolitana com dez (17,9%) (CAMPOS, 2010, p.21)

A Figura 02, abaixo, demonstra a distribuição dos APLs por ocorrência nos municípios de Goiás.

Figura 01: Distribuição dos APLs por ocorrência, 2009.

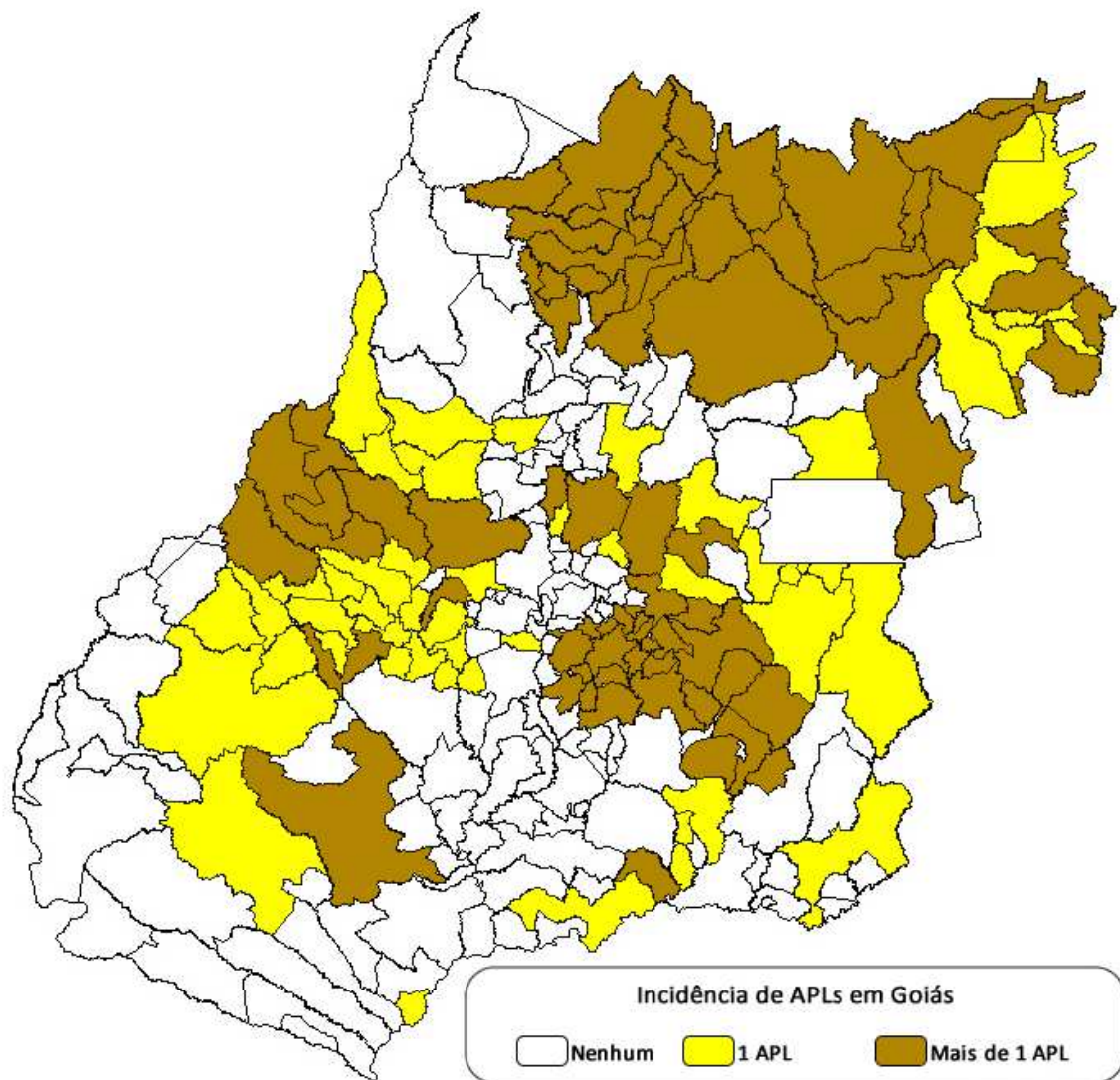


Figura 02: Distribuição dos APLs, por ocorrência nos municípios de Goiás
 Fonte: Campos, 2010.

Conforme Campos (2010, p.21), “geralmente são arranjos que envolvem a pequena produção agroindustrial e mineral. Das dezenove iniciativas existentes no conjunto dessas regiões, em apenas cinco tem respostas mais consistentes e políticas mais continuadas.” A posição geográfica do estado, fazendo fronteira com seis estados no país, e sua estrutura produtiva, com grande participação das atividades ligadas a agropecuária e extrativa mineral, define a relação comercial do estado. As exportações goianas representam 1,5% do total nacional, ocupando a 11ª posição no ranking entre os estados (CAMPOS, 2010, p. 24). A Tabela 01, abaixo apresenta as exportações dos APLs de Goiás por município.

Tabela 01: Exportação APLs de Goiás, por municípios, 2006.

APL		Município com Exportação	Exportação de Produto do APL (US\$ FOB)	Item Exportado	% no Total das Exportações do Município
1	Grãos de Rio Verde	Rio Verde	22.665.951,00	Bagaços e outros resíduos sólidos, da extração do óleo de soja	22,7
		Jataí	18.843.854,00	Outros grãos de soja, mesmo triturados	95,7
		Total em (US\$ FOB)	41.509.805,00		
2	Farmacêutico de Goiânia e Anápolis	Anápolis	5.986.867,00	Medicamentos	12,5
3	Fruticultura Luziânia	Luziânia	813.147,00	Sucos de outras frutas, produtos horticolas, não fermentados	0,7
4	Móveis da Região Metropolitana de Goiânia	Goiânia	716.163,00	Moveis de madeira	0,44
5	Carne da Microrregião de Santa Fé de Goiás	Santa Fé de Goiás	687.423,00	Carnes desossadas de bovino, congeladas	94,8
6	Mineral/Quartzito de Pirenópolis	Pirenópolis	190.934,00	Pedra para calcetar meio-fio e placa para pavimentação de pedra natural.	71,6
7	Calçados de Goiânia e Goianira	Goiânia	71.269,00	Calçados de couro natural	0,04
		Goianira	239.056,00	Calçados de couro natural, bolsas de couro natural, outros calçados	100,0
		Total em (US\$ FOB)	310.325,00		
7	Mineral/Quartzito de Pirenópolis	Pirenópolis	190.934,00	Pedra para calcetar meio-fio e placa para pavimentação de pedra natural.	71,6
8	Aqüicultura Grande Goiânia	Hidrolândia	35.100,00	Outros peixes vivos	0,16
		Santo Antônio de	60.149,00	Peixes ornamentais vivos outros peixes	100,0

		Goiás		vivos	
		Total em (US\$ FOB)	95.249,00		
9	Confecções Moda Feminina de Goiânia e Trindade	Goiânia	76.710,00	Calças, jardineiras de algodão, de uso feminino	0,05
10	Orgânicos da Grande Goiânia	Trindade	69.135,00	Sucos de outras frutas, produtos hortícolas, não fermentados	0,19
Total em (US\$ FOB)			50.455.758,00		2,4*

*Participação no total das exportações do Estado de Goiás

Tabela 01: Exportações APLs de Goiás, por Município, 2006

Fonte: Campos, 2010

Os valores apresentados na Tabela 01 acima totalizam U\$ 50.455.758,00, são valores referentes aos 10 municípios que efetivamente exportam produtos originados nos arranjos do estados de Goiás, o valor corresponde a 2,4% do total que o Estado exportou em 2006.

Contudo, retirando-se da conta os U\$ 41,5 milhões exportados pelo APL de Grãos, Aves e Suínos de Rio Verde, essa participação cai para apenas 0,4%. Além desse, o único arranjo que possui exportações expressivas, de US\$ 5,99 milhões, é o Farmacêutico de Anápolis. Todos os demais têm exportações menores que R\$ 1 milhão ano, sendo que em 3 deles (Aquicultura Grande Goiânia, Confecções Moda Feminina de Goiânia e Trindade e Orgânicos da Grande Goiânia) o valor não chega a US\$ 100 mil. Portanto pode-se dizer que o destino da produção dos APLs goianos são basicamente voltados para o mercado interno.

Os segmentos intensivos em recursos naturais, provenientes do agronegócio, aparecem em primeiro lugar, representando 85,6%. Em segundo, com 9,3% está os produtos ligados a atividade mineral. No agronegócio, seus dois principais complexos, soja (40,5%) e carne (35,5%, responderam por 76,1% do total das vendas externas. Entre as atividades de base mineral, ferroligas ocupa o primeiro lugar, seguido por amianto, ouro e adubos e fertilizantes. As exportações são, igualmente, pouco diversificadas quanto aos seus municípios de origem. As vendas externas dos doze principais municípios exportadores responderam por 60,41% do total (CAMPOS, 2010, p. 23).

O faturamento das cadeias produtivas para os quais os dados da balança interestadual são consistentes, e no âmbito das quais existem APLs objeto de políticas de apoio em Goiás, são as cadeias: de processamento de grãos e oleaginosos; de processamento de carnes; de produtos lácteos; farmacêutica; têxtil e confecções; couro e calçados; e madeira e móveis.

Essas cadeias cobrem vinte e um dos cinquenta e seis APLs identificados (CAMPOS, 2010, p. 26). As Tabelas 02 e 03 abaixo apresentam indicadores das cadeias produtivas selecionadas.

Tabela 02: Goiás, faturamento de cadeias produtivas selecionadas

Cadeias Produtivas	Faturamento		Provenientes de Vendas		
	R\$ milhões	%	Internas %	Interestaduais %	Externas %
Grãos	8.821,70	10,0	37,6	47,1	15,3
Carne	7.400,70	8,4	25,9	45,3	28,8
Lácteos	2.038,00	2,3	31,6	68,1	0,3
Farmacêutica	6.255,80	7,1	18,5	81,1	0,4
Têxtil e Confecções	1.645,90	1,9	71,8	27,6	0,6
Couro e Calçados	864,80	1,0	39,2	40,7	20,1
Madeira e Móveis	833,60	0,9	74,6	25,0	0,4
Goiás	88.205,10	31,6	52,1	41,2	6,7

Tabela 02: Goiás, faturamento de Cadeias Produtivas selecionadas.

Fonte: Campos, 2010.

Tabela 03: Goiás, indicadores de cadeias produtivas selecionadas.

Cadeias Produtivas	Compras %	Emprego %	Valor Agregado	Taxa de Agregação de Valor %	Compras Estado / Compras Totais (%)
Grãos	10,7	1,4	13,1	16,8	67,3
Carne	7,9	6,7	18,4	28,2	67,1
Lácteos	2,2	0,6	4,7	26,2	63,8
Farmacêutica	7,8	2,0	8,5	15,4	11,7
Têxtil e Confecções	2,0	4,0	3,0	21,0	45,7
Couro e Calçados	0,9	1,1	2,8	16,8	44,0
Madeira e Móveis	0,8	2,7	2,8	38,7	39,1
Goiás	100,0	100,0	100,0	12,8	51,4

Tabela 03: Goiás, indicadores de cadeias produtivas selecionadas.

Fonte: Campos, 2010.

Dos dados apresentados, será dada ênfase neste estudo a cadeia produtiva dos lácteos e seus APLs, por ser este o foco principal do estudo.

A cadeia produtiva dos lácteos em Goiás é integrada por 386 estabelecimentos formais, que empregam 6.945 pessoas (CAMPUS, 2010). Do total do faturamento da cadeia, 31,6% resulta de vendas internas, 68,1% de vendas interestaduais e apenas 0,3% para outros países. A cadeia apresenta uma baixa capacidade de geração de emprego. Enquanto seu faturamento corresponde a 2,3% da somatória do estado, seus empregos representam apenas 0,6% do total.

Na atividade principal, fabricação de laticínios, são duzentos e vinte e dois estabelecimentos formais, vinte e cinco com 5.514 empregados, que faturam R\$ 1,9 bilhões/ano. Entretanto, o setor vem passando nos últimos anos por um acelerado processo de concentração, sua taxa de agregação de valor e participação das compras internas são semelhantes à média da cadeia. Os laticínios goianos processam desde produtos mais simples como leite tipo C e queijo frescal, até o butter oil e queijos finos tipos gorgonzola, parmesão e mussarela, passando para o leite em pó, bebidas lácteas e outros. A principal oportunidade de substituição competitiva de importações no segmento situa-se na produção de máquinas e equipamentos para as unidades de resfriamento e para a indústria de processamento (CAMPOS, 2010, p. 30).

Em relação à distribuição regional, pode-se identificar pelo menos cinco aglomerações em Goiás, uma no entorno de Goiânia, outra na região da Estrada de Ferro, uma terceira na região de São Luís de Montes Belos, outra na região Sul e uma quinta na região sudoeste. Deste quatro APLs são objeto de apoio na cadeia de lácteos, o da região de São Luís de Montes Belos, da região da região da Estrada de Ferro de Formosa e Norte Goiano (CAMPOS 2010, p.30).

Assim, a partir de agora, serão analisados os aspectos relacionados aos APL Lácteo da microrregião de São Luís de Montes Belos, sendo este o elemento principal deste estudo, elencando suas principais características.

4.1 O arranjo produtivo local da microrregião de São Luís de Montes Belos - Goiás.

A estruturação e o fortalecimento do APL Lácteo (APLL) resultam da articulação do setor público e da iniciativa privada em favor do desenvolvimento da região de planejamento Oeste Goiano, especialmente de microrregião de São Luís de Montes Belos, onde um conjunto de atores locais buscou, com o apoio de instituições governamentais e entidades privadas, potencializar a região a partir de uma atividade econômica presente em todos os municípios, com um grande número de agentes econômicos e sociais a ela ligados (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2006).

Assim, novos projetos em todas as regiões passaram a contar com o apoio do estado. A Região Oeste surgiu a partir de uma nova divisão das regiões da necessidade de se levantar melhor as informações das regiões goianas no intuito de promover um melhor desenvolvimento de Goiás.

A região Oeste não existia como região de planejamento quando da criação da AGDR (Agência Goiana de Desenvolvimento Regional), razão porque não foi considerada prioritária para o Governo de Goiás naquele momento. Entretanto, ela já existia na mente e no coração de uma parcela significativa da população, que se considerava oestina e quando identificava sua origem dizia ser do Oeste Goiano. Isso propiciou a um grupo de servidores ‘oestinos’ lotados na SEPLAN, a defesa da criação dessa região, com a sua delimitação sendo feita pelos mesmos critérios anteriormente utilizados, ou seja, agregando os municípios conforme o eixo rodoviário ligando à capital do Estado (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2006).

Em 2003, ano dos primeiros esforços para implantação do APL de Lácteos de São Luís de Montes Belos – Goiás (APL), detectou-se que, eram raros os estudos que procuram, ou são capazes, de identificar o surgimento dos Arranjos Produtivos Locais (Crocco 2003). Este fato criou grandes dificuldades para o entendimento da natureza e do padrão de desenvolvimento destes arranjos no momento em que estes estavam se formando (FERREIRA, LAUREANO e TEIXEIRA, 2010).

De acordo com Costa (2010, p. 191), “qualquer agenda pública que pretenda apoiar o desenvolvimento de APLs deve contemplar inicialmente um amplo esforço de identificação das aglomerações produtivas existentes no espaço do objeto de intervenção.” Assim, o Governo Estadual escolheu a atividade leiteira como setor para estimular, baseado nos critérios de existência de base cultural estabelecida na região, da representatividade de uma atividade nos municípios e da capacidade potencial de alavancagem da economia regional. Assim foi concebido o APL de Lácteos de São Luís de Montes Belos (APLL), um fato que contribuiu sobremaneira desde o início para este APLL, foi o forte engajamento de técnicos da SEPLAN, Secretaria de Ciência e Tecnologia, Agência de Desenvolvimento Regional, entre outros, com os propósitos do APLL (FERREIRA, LAUREANO e TEIXEIRA, 2010).

Ao mesmo tempo em que esse trabalho se desenvolvia no âmbito do Governo do Estado, um estudo do SEBRAE fazia o mapeamento das aglomerações produtivas especializadas de Goiás (identificação e caracterização de APLs potenciais do estado), quando foi identificado em São Luís de Montes Belos um “APL potencial em laticínios”. Reconhecia-se, desse modo, o Arranjo Produtivo Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos (REZENDE, et al, 2006)

O município de São Luís de Montes Belos e seu entorno (18 municípios) apresentou a maior concentração da atividade leiteira, com um número maior de produtores de leite, fato explicado em parte pela estrutura fundiária da microrregião (pequenas propriedades) e de uma

topografia que inviabiliza a agricultura comercial. Também ali se concentra o maior número de laticínios formais da região, com 11 firmas (13 fábricas), 01 de grande porte e 10 outras de pequeno e médio (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2006).

O APL Lático teve sua delimitação feita inicialmente com 15 municípios, sendo São Luís de Montes Belos e os municípios cujas sedes se encontram num raio de 60 km. Passando alguns meses de trabalho, dois municípios, Fazenda Nova e Novo Brasil, pediram para integrar o arranjo, o mesmo ocorrendo com Paraúna, quase dois anos depois. A cidade de São Luís de Montes Belos é a cidade pólo nessa microrregião, concentrando-se nela os principais serviços na área de educação, saúde, segurança, financeira e comércio em geral. Em São Luís de Montes Belos também se concentra o maior número de empresas industriais e comerciais ligadas a atividade leiteira (DUARTE, et al 2006). A Figura 03 mostra os municípios que integram a microrregião de São Luís de Montes Belos.

Figura 03: Microrregião de São Luís de Montes Belos



Figura 03: Microrregião de São Luís de Montes Belos
Fonte: REZENDE et al, 2006

Integram esse APLL empresas fornecedoras de insumos agropecuários (fábricas de ração, casas agropecuárias etc), máquinas e equipamentos, assistência técnica e extensão rural, escolas de ensino técnico-profissional de nível pós-médio e superior, universidades

O anel externo é composto pelas instituições de apoio que tem sede fora do local. No anel interno as entidades representativas de produtores e trabalhadores rurais, de empresas de laticínios e instituições de apoios locais, e no centro os seguimentos que compõem o APL.

O Quadro 05 abaixo descreve a composição do arranjo produtivo local lácteo (APLL):
 Quadro 05: Composição do arranjo produtivo local lácteo - APLL

Itens	Quantidade
Municípios	18
Produtores de leite	5.063
Participantes da produção leiteira	11.644
Funcionários na indústria de laticínios	682
Casas agropecuárias	23
Fábricas de ração	12
Assistência técnica	01
Defesa animal	01
Vendas e manutenção de máquinas	03
Instituições de ensino e pesquisa	04
Funcionários das instituições de ensino e pesquisa	283

Quadro 05: Composição do arranjo produtivo local lácteo – APLL

Fonte: Elaboração a partir de informações do RG-APL, 2012.

As propriedades com dedicação a atividade leiteira, com produção para os mercados durante os doze meses do ano, representam 57,04% das propriedades rurais da microrregião e o pessoal nelas empregado 64,2% das pessoas ocupadas nas propriedades rurais. Nas indústrias de laticínios o pessoal ocupado representa cerca de 26% da mão de obra empregada na indústria de transformação da microrregião de São Luís de Montes Belos. O mercado consumidor do leite produzido no Estado de Goiás é o nacional e 15% para o mercado local (Goiás) e 85% para outros estados, distribuídos em 55% para a região sudeste, 17% para a região nordeste, 8% para a região norte e 5% para a região sul. Da produção de leite da MRSL, 6% é consumido na própria região e outros 94% vão para o mercado nacional (RG-APL, 2012).

Ainda de acordo com a Rede Goiana de Arranjos Produtivos Locais (RG-APL), o leite processado na indústria local transforma-se nos seguintes produtos conforme Quadro 05 abaixo:

Quadro 06: Produtos provenientes do processamento do leite

Produtos	Quantidade (%)
Leite longa vida	32 %
Queijo	26%
Leite e soro em pó	20%
Achocolatado e outra bebidas lácteas	16%
Doce de leite	5%
Manteiga	1%

Quadro 06: Produtos provenientes do processamento do leite.

Fonte: Elaboração a partir de informações do RG-APL, 2012.

A região produz cerca de 11.900 litros/km² ano, podendo elevar essa produção para 30.000 litros, a partir de um conjunto de ações bem estruturadas, estrategicamente pensadas. Os dezoito municípios da microrregião de São Luís de Montes Belos estão integrados ao APL lácteo, produzindo mais de 150 milhões de litros de leite, por ano, beneficiando produtores de leite, trabalhadores rurais, fornecedores de insumos, transportadoras, indústrias de laticínios, instituições de ensino e pesquisa, estudantes universitários e professores de cursos afins (RG-APL, 2012).

De acordo com Rezende et al (2006, p.10), “na produção de leite a maior interação entre produtores ocorre nas entidades associativistas”. No âmbito das associações há uma constante troca de experiência, levando os produtores a aprendizagem de uns com os outros, fazendo dessas entidades associativistas o principal fator de integração dos produtores e de ganho de eficiência produtiva. Entre as indústrias de laticínios a interação é menor e a cooperação também, mas a vontade de aumentá-las é facilmente percebida em conversas com laticinistas (REZENDE, et al, 2006). Ainda de acordo com Rezende et al (2006, p. 11), “entre os elos de produção e indústria também ocorreu uma melhoria significativa do relacionamento, mais intenso e cooperativo”. A promoção de dias de campo pelas indústrias, a contratação de assistência técnica com o custo sendo compartilhado entre indústria e produtores.

O conjunto de ações em cursos são de geração de bens públicos, de bens que não são apropriáveis por um ou alguns em particular, criando externalidades políticas, há o

envolvimento direto dos vários segmentos da atividade leiteira e de instituições públicas e entidades privadas na conquista e realização de importantes projetos e atividades, como a criação de cursos de formação, como o curso de formação técnica pós-médio em Bovinocultura de Leite e superior em Tecnologia em Laticínios, a criação da Fazenda-Escola da UEG, a construção do Laticínio-Escola, a implantação o laboratório de Carrapatograma, a realização da Feira Láctea da Microrregião de São Luís de Montes Belos (REZENDE, 2006, p. 11).

De acordo com Laureano (2007, p. 27), o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos, alcançou os seguintes resultados.

- Consolidação do centro tecnológico do leite, cujo marco principal é o laticínio-escola;
- Consolidação da Fazenda- Escola, com instalação do setor de bovinocultura de leite;
- Investimento de R\$ 50mil na aquisição dos equipamentos utilizados na Fazenda-Escola, recursos repassados por meio de convênio da Fundação Banco do Brasil e Delegacia Regional do Trabalho em Goiás/Secretaria Nacional de Economia Solidária;
- Implantação do Curso Técnico em Bovinocultura de leite, no Colégio Estadual Américo Antunes, pela Secretaria de Educação;
- Implantação do curso de Tecnologia em Laticínios na unidade de São Luís de Montes Belos da UEG (nível superior);
- Implantação do curso de Tecnologia em Alimentos na Faculdade Montes Belos (nível superior);
- Implantação de Pós-Graduação em Bovinocultura de Leite na UEG – Unidade Universitária de São Luís de Montes Belos (nível superior);
- Instalação do laboratório de Carrapatograma, doação do governo estadual e da indústria de laticínios LEITBOM, em funcionamento na UEG - Unidade de São Luís de Montes Belos;
- Consultoria e capacitação gerencial de produtores por meio dos grupos de Educação organizados pelo SEBRAE-Goiás (programa Educampo);
- Ampliação do número de técnicos da Agência Rural, de seis para vinte, para prestação de assistência aos produtores em todos os municípios que fazem parte do APL;
- Convênio firmado entre a UEG e a Agência rural que possibilita aos alunos do último ano do curso de Zootecnia da UEG fazerem estágio em atividades de assistência técnica aos produtores de leite;

- Instalação da governança do APL Lácteo, com órgão representativo, órgão diretivo e secretaria-executiva;
- Elaboração de planos municipais para fomento à pecuária de leite, com participação e apoio da agência rural.

Entretanto, apesar dos avanços, o Arranjo Produtivo Local Lácteo (APLL) da Microrregião de São Luís de Montes Belos, tem ainda muitas barreiras e desafios a enfrentar. Os produtores que tem sua maioria formada por pequenos agricultores ou agricultores familiares, sofrem as consequência de uma baixa eficiência técnica, com poucos animais por hectare e baixa produtividade (leite/hectare/ano), fatores agravados pelo custo dos insumos agropecuários (ração, produtos veterinários, etc) e o baixo preço do leite pago pela indústria (REZENDE et al, 2006). Ainda de acordo com o autor, a desorganização dos produtores é um fator importante a ser considerado nessa realidade, pois além de receber pouco por sua produção, o valor a ser recebido só é conhecido no dia do pagamento, ou seja, a indústria coleta o leite e somente após vinte dias informa o quanto pagará por ele, fator extremamente desmotivador ao produtor (REZENDE et al, 2006).

Os estudos demonstram que muitos foram os esforços para o fortalecimento e crescimento do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos, contudo a pesquisa propõe-se a analisar os aspectos relevantes da implantação desta política para os laticínios que o compõem, traçando um perfil atual e propor possíveis soluções para as melhorias a serem realizadas, caso estas sejam detectadas.

5 DESCRIÇÃO DOS LATICÍNIOS E DISCUSSÃO DOS DADOS COLETADOS

A pesquisa de campo contemplou a realização de entrevistas semi-estruturadas com os proprietários e responsáveis dos onze (11) laticínios da microrregião de São Luís de Montes Belos, e buscou elencar as contribuições do Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – GO, e que são apresentados nos subitens que seguem.

5.1 Laticínio Pérola – Adelândia

Localizado no município de Adelândia o Laticínio Pérola é uma empresa legalizada de pequeno porte e esta no mercado lácteo há 19 anos, iniciou suas atividades no ano de 1996, as quais eram desenvolvidas por 3 funcionários, se mantendo assim por mais de 10 anos onde captava uma média diária de 5 mil litros de leite, atualmente conta com 6 funcionários, capta 15 mil litros de leite por dia. O leite captado teve uma ligeira melhora de qualidade após a aquisição por parte do produtor de ordenhas e tanques de resfriamento, até mesmo no processo manual teve melhora, tornou-se mais higiênico. A Tabela 04 abaixo mostra o resultado da produção nos anos de 2006 e 2016 intervalo determinado para criar um comparativo de produção.

Tabela 04 – Comparativo de produção 2006 e 2010 pelo Laticínio Pérola.

Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	300	1000

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

Após uma análise da tabela acima, constata-se um aumento de mais de 300% na produção, com o mesmo parque operacional, apenas aproveitando o aumento da produção de matéria prima e pequenos investimentos em equipamentos e infraestrutura. O laticínio em questão direcionou seus investimentos na aquisição de uma câmara fria, aumento de cobertura dos equipamentos e revitalização do piso da fábrica, tudo conquistado através de recursos próprios, sem necessitar de financiamento.

A produção do laticínio sempre foi direcionada a produção de queijo mussarela, não criou e não tem criado novos produtos, também não inova no mercado lácteo e também não busca formas de cooperação e órgão de fomento para produção de novos produtos,

justificando que a empresa tem a política de pés no chão, para não contrair dívidas e continuar no mercado, assim não busca e não desenvolve programas de acesso a novas tecnologias, também não busca cooperação para tais conquistas.

A capacitação de mão de obra é feita através do repasse de conhecimento de funcionários mais antigos para os novos funcionários ou absorve funcionários de outros laticínios, assim aproveita conhecimento e experiência de empregos anteriores. Os poucos cursos de capacitação são provenientes do SENAR, no início das operações não existiam cursos de capacitação.

Com 100% da produção destinada ao mercado interno, exclusivamente Goiás a empresa desconhece a existência de uma liderança do Arranjo Produtivo Local da Microrregião de São Luís de Montes Belos. Acredita que os cursos de capacitação oferecidos pelo SENAR possam ter vindo das ações do APL, assim como desconhece se ocorreu um acompanhamento e manutenção do APL Lático, entende que apenas o programa PRODUZIR faz parte dos benefícios do APL, benefício o qual irá usufruir até 2020. Sobre as políticas para o desenvolvimento da produção de laticínios a empresa não tem nenhuma informação ou conhecimento, e em entrevista, a pessoa responsável argumentou: “sempre toquei a empresa sozinha”. Acredita que para melhorar o desenvolvimento dos laticínios é necessário diminuir a tributação, facilitar o acesso e baratear os financiamentos, capacitar melhor os funcionários e equipamentos mais baratos, só o programa PRODUZIR não é suficiente.

A competitividade tem crescido muito, concorre diretamente com laticínios dos municípios do oeste goiano, especialmente com os municípios que compõem a microrregião do APL Lático de São Luís de Montes Belos, assim como empresas de Goiânia e do seu entorno. Na contramão da competitividade esta o faturamento, tem se mantido, mas a margem de lucro diminuiu bastante, antes na casa dos 30 a 40 por cento, hoje chega a pouco mais de 10 por cento.

No que tange treinamentos para proporcionar conhecimento sobre as normas técnicas de produção o laticínio apontou que podem ser melhorados e mais constantes, apontou também que é preciso melhorias no processo de operação, transporte e refrigeração.

5.2 Laticínio Vitalminas e Serra Dourada – Fazenda Nova

O laticínio Vitalminas localizado no distrito de Bacilândia, assim como o laticínio Serra Dourada do distrito de Serra Dourada fazem do município de Fazenda Nova. O laticínio Vitalminas é uma empresa de pequeno porte legalizada a mais de 20 anos em operação no mercado, antes de interromper suas atividades em 2004 trabalhou por 14 anos na produção de derivados do leite. Em 2010 retomou suas atividades, no início das atividades contava com 3 funcionários mais os proprietários (pai e filho) e captavam cerca de 2 mil litros de leite dia. Hoje conta com 11 funcionários e os proprietários, e abrirá 3 vagas que devem ser preenchidas até o primeiro semestre de 2016 e a captação atual está entre 18 e 22 mil litros dia. Entende que a qualidade do leite produzida tem melhorado e que pode melhorar ainda mais e condiciona tais melhoras aos processos de higienização e acrescenta que houve aumento da produção sem aumento significativo do rebanho, apenas com manejo e melhoramento genético mais eficaz. Ressalta que não se desenvolveu mais devido a queda do mercado de leite. Os mesmos fatores da qualidade do leite e do mercado lácteo foram destacados pelo proprietário do laticínio Serra Dourada, também empresa legalizada de pequeno porte, iniciou suas atividades em 2008 com 2 funcionários quando captava 1 mil litros leite dia e atualmente capta entre 7 e 8 mil litros dia e conta com 3 funcionários registrados. A Tabela 05 e 06 demonstra os produtos e a quantidade em quilogramas produzida por dias pelos dois laticínios.

Tabela 05 – Produção dos laticínios Vitalminas

Laticínio Vitalminas		
Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	220	2000
Ricota	81	727
Mateiga	12	100

Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

Tabela 06 – Produção do laticínio Serra Dourada

Laticínio Serra Dourada		
Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2008*	2016
Queijo Mussarela	100	650
Ricota	40	260
Manteiga	5	35

* Data alterada devido a criação do laticínio que se fez em 2008.

Fonte: Pesquisa realizada pelo autor da dissertação (2016).

O laticínio Vitalminas tem como expectativa a criação de novos produtos como o achocolatado, leite longa vida (UHT), queijo frescal, requeijão e catupiry ainda para o ano de 2016, apesar de não inovar no mercado de lácteos, conta com assistência de um técnico venezuelano para a implantação dos novos produtos para os anos de 2017 e 2018, observou-se que durante a visita a fábrica passava por uma reforma, na qual a previsão de gastos foi orçada em um total de 60 mil reais para ampliação e modernização. No momento da visita também aconteciam os primeiros testes de um novo pasteurizador com capacidade para 6 mil litros no qual foram investidos 300 mil reais. O proprietário relatou que sempre fez todas as reformas e aquisições com recursos próprios, mas que pretende buscar financiamentos junto ao BNDS para concluir a expansão e a produção de novos produtos.

A cooperação existente entre os laticínios se faz através da compra de leite para a produção dos de seus derivados que outros laticínios como Proleite de Jussara, ITALAC de Iporá e o laticínio FARLAT no município de Córrego do Ouro não utilizam para a produção do leite longa vida. A questão capacitação para boas práticas de fabricação foram satisfatórias e vieram através de cursos oferecidos pelo Sindicato Rural / SENAR. Ao ser questionado sobre conhecimento do Curso de Tecnologia em Laticínios da UEG e de Tecnologia em Alimentos da FMB diz desconhecer a existência dos dois cursos, mas que agora tem intenção de buscar mais informações. O mesmo acontece em relação ao APL Lácteo o qual desconhecia totalmente, mas quer conhecer e buscar formas de cooperação e que no seu caso atualmente a competição entre as empresas é aberta e unida com troca de informações e que negociam tranquilamente.

A produção tem destino certo, anteriormente consumido somente no estado de Goiás, hoje 60% da produção fica no estado os outros 40% vão para os estados da região Sudeste, principalmente o estado de São Paulo e também iniciou conversas para enviar seu produto para os estados da região Nordeste. Sobre o mercado externo, especificamente a exportação o proprietário relata que é algo distante, para exportar precisa criar novos produtos e produtos

diferenciados, produtos com maior requinte. O proprietário relata que o faturamento do laticínio aumentou 20% e citou que sua filha formada em veterinária está voltando para auxiliar e dar suporte aos negócios da família.

Para o laticínio Serra Dourada a criação de novos produtos, busca por tecnologias é algo distante, pois a empresa precisa se firmar no mercado de lácteos primeiro para depois crescer mais no mercado. Sua produção sempre foi totalmente destinado ao mercado goiano e só irá buscar novos mercados após se firmar conseguir se firmar no mercado lácteo de Goiás. Sobre o APL Lácteo não tem nenhum conhecimento e credita todos os treinamentos ao Sindicato Rural e acredita que o APL não irá contribuir com sua empresa, apenas com empresas de grande porte e para os produtores rurais. Assim como também acredita que existe um competição desleal entre as empresas e que devido a isso seu faturamento aumentou apenas 5%, sendo que sua expectativa era de 30 a 35 por cento, reconhece a existência de incentivos fiscais e entende que tais incentivos são favoráveis somente as grandes empresas.

5.3 COOMAP – Cooperativa Mista Agroindustrial de Palminópolis

A Cooperativa Mista Agroindustrial de Palminópolis, localizada no município de Palminópolis empresa legalizada de grande porte criada em 2002, funcionou como associação até 2011, se tornando então Cooperativa, iniciou sua atividade com 2 funcionários um deles o entrevistado o Sr. Edson Pedro Alves de Souza / Edson Carrica, hoje conta com 140 funcionários, onde 3 são técnicos veterinários, 1 zootecnista e 1 agrônomo, estima-se que o patrimônio da cooperativa em 14 milhões de reais entre maquinário, frota de caminhões e imóveis.

O leite não é sua principal matéria prima, também recebe milho e farelo de soja na fabricação de ração e sal mineral. A COOMAP tem como foco principal a prestação de serviço aos seus cooperados, como assistência técnica especializada, suporte de máquinas como caminhões e pá mecânica para consertar estradas, represas, cascalhar o curral e dar total assistência ao produtor. Nas atividades em 2006 recebia cerca de 4 mil litros de leite dia, nos registros atuais consta uma produção de 174 mil litros de leite pelos seus 180 cooperados, e todo esse quantitativo é repassado ao laticínio Piracanjuba na cidade de Bela Vista. No quesito melhora da qualidade do leite os avanços foram grandes com melhoras de higiene e

manuseio, tanques de resfriamento e assistência desenvolvida pelos técnicos da cooperativa, assim como a disposição de uma loja veterinária a disposição dos cooperados.

A cooperativa começou a produção de ração para os cooperados em 2007 com um quantitativo de 500 quilos dia, chegando atualmente a 1200 quilos dia todos embalados em sacos de 40 quilos. Já a produção de sal mineral iniciou em 2014 com 3000 quilos dias e atualmente produz 4500 quilos em sacos de 30 quilos, assim a cooperativa demonstra uma criação de produtos em grandes intervalos de tempo, e destaca que o seu foco é a prestação de serviço ao produtor, por isso adota uma política de administrativa cautelosa, pois sempre trabalha com recursos próprios, pois possui direito de conforme a legislação do cooperado reter 5% do lucro do cooperado para investimentos, e que a retenção tem sido feita na faixa de 2% a 3%, um exemplo é a compra de uma frota de caminhões para o transporte do leite totalizando 1.2 milhões de reais nos anos de 2014 e 2015. A Tabela 07 abaixo detalha a produção da cooperativa.

Tabela 07 – Produção da Cooperativa Mista Agroindustrial de Palminópolis

COOMAP		
Principal Produto	Quantidade produzida por dia	
	2006	2016
Leite*	4000	174.000 litros
Ração	0	48.000 Kg
Sal Mineral	0	4.500 Kg

* Toda a produção de Leite tem como destino o laticínio Piracanjuba em Bela Vista – GO

Fonte: Pesquisa realizada pelo autor da dissertação (2016).

A cooperativa também conta com um supermercado, acaba de instalar uma loja de pneus e serviços de alinhamento e balanceamento, e também esta investindo na construção de um novo prédio para uma loja veterinária. Assim todo o acesso a novas tecnologias e capacitação esta direcionado ao produtor, a busca por equipamentos de ordenha, tanques de resfriamento aumentou em 10% e a tendência é aumentar ainda mais, já a capacitação ocorre através de palestras, dias de campo que ocorre de três a quatro vezes por ano, e, embora não seja muito freqüente, permitem melhorias na qualidade do leite. Os cursos são promovidos pelo SENAR e empresas como Tortuga, Nutrema e Integral que também são colaboradores na produção da ração e do sal mineral, também tem a colaboração da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB que busca disseminar a cultura do cooperativismo junto não só aos produtores mas também aos familiares dos produtores.

Toda a produção de ração e sal mineral da COOMAP é consumida no estado de Goiás, diretamente pelos cooperados, o que inviabiliza a exportação. Já o leite produzido pelos cooperados é enviado para o laticínio Piracanjuba, em entrevista o responsável argumentou que a concorrência é desleal: “política dedo no olho”, onde os laticínios querem o leite produzido pelos cooperados a todo custo. O entrevistado também informou que apesar da grande concorrência o faturamento da COOMAP aumentou 40%.

Sobre o APL Lácteo a COOMAP diz ter conhecimento das atividades, mas que para a cooperativa não necessitou ou que tais atividades nunca chegaram por lá, acredita que tais benefícios foram destinados para outras empresas ou associações e que nunca entendeu bem o APL. Esforços existem mas, a COOMAP não depende do APL –Lácteo e entende que é apenas um centralizador de informações do governo de como fazer, onde, e o que fazer. Enxergam poucas ações, não tem conhecimento da amplitude, disse que está estagnado, relata que conseguiu algo importante que é a fazenda modelo e o laticínio escola para a UEG, mas, que todas as capacitações, normas técnicas utilizados no processo de produção transporte e refrigeração foram conquistados por conta própria, mas falta também à COOMAP coragem, por não gostar de endividamento, assim não esta nos planos da cooperativa construir uma indústria produtora de derivados do leite.

5.4 Laticínio MB – Produtos Rekinte – São João da Paraúna

Localizado no município de São João da Paraúna o laticínio MB / Rekinte é uma empresa legalizada de pequeno porte e está no mercado há 21 anos, iniciou suas atividades com 3 funcionários captava 2500 litros leite dia em meados de 2006, atualmente conta com 12 funcionários, capta 20.000 litros de leite por dia. O leite captado teve uma grande melhora na qualidade, houve melhorias no manuseio, genética, ordenhas e correto resfriamento, mas estão cientes de que os processos podem melhorar ainda mais. A Tabela 08 abaixo mostra um comparativo de da produção nos anos de 2006 e 2016.

Tabela 08 – Comparativo de produção 2006 e 2010 pelo Laticínio MB / Rekinte.

Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	200	2150

Manteiga	0	120
-----------------	---	-----

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

Após uma análise da tabela acima, constatou-se um aumento na produção e que nos último dois anos houve investimentos com recursos próprios de 600 mil reais em equipamentos nacionais promoveram um aumento da produção e que tem planos para produção de queijo coalho, requeijão culinário e queijo prato. A criação de novos produtos só esta sendo possível com a busca por capacitação de processos fabris no Instituto de Educação Candido Tostes em Juiz de Fora – MG, e que tal procura se deu por não possuir um centro de capacitação no Estado de Goiás e que o Laticínio Escola da UEG devia ter vindo há 12 anos atrás antes das empresas enviarem seus funcionários para capacitação em outros estados. Argumentou-se que o Laticínio Escola ainda não funciona atendendo as indústria lácteas da região e que parcerias podem ser criadas para colocar a escola em funcionamento beneficiando ainda mais a região.

No que diz respeito a produção 95% dos produtos são destinados ao Estado de São Paulo, para as cidades de Campinas e Guaratinguetá, apenas 5% da produção fica no estado de Goiás. No que diz respeito sobre o Arranjo Produtivo Local da Microrregião de São Luís de Montes Belos existem muitas iniciativas, mas que fica só nisso nada palpável e produzido, existe muita boa vontade, mas não sabe no que o APL Lácteo trouxe de contribuições para a região.

O laticínio compete diretamente com o laticínio Montes Belos em São Luís de Montes Belos e com o laticínio Alvorada no distrito de Novo Planalto município de Firminópolis, e ao ser questionado sobre o fechamento do laticínio LBR (antigo Leitbom/Bom Gosto) informou que nem melhorou nem prejudicou, pois, compete também diretamente com laticínio Piracanjuba da cidade de Bela Vista e reclama muito da queda da margem de lucro que caiu de 50% para próximo de 10% e as reclamações continuaram, apesar de contar com os incentivos do PRODUZIR, mas o programa vem reduzindo aos poucos, assim como a crise financeira e o aumento nos tributos que afeta o país não permite a indústria alavancar sua produção e acredita que a situação pode melhorar.

5.5 Laticínio Montes Belos Eireli – São Luís de Montes Belos

Localizado no município de São Luís de Montes Belos o laticínio é uma empresa legalizada de pequeno porte e esta no mercado há 25 anos, iniciou suas atividades com 6

funcionários, atualmente conta com 90 funcionários, funciona 24 horas por dia, captando 100 mil litros de leite/dia. Segundo os técnicos do laticínio o leite captado teve uma melhora, mas não tem relação direta ao APL Lácteo. A Tabela 09 abaixo mostra a produção atual do laticínio.

Tabela 09 – Produção do Laticínio Montes Belos.

Principal Produto	Quantidade produzida – porcentagem %*
	2016
Queijo Mussarela	50 %
Queijo Prato	30 %
Queijo Provolone	15 %
Requeijão Cremoso	5 %

*Dados fornecidos pelo laticínio em porcentagem

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

A Tabela 09 acima demonstra em porcentagem a produção do laticínio, o responsável informa que o faturamento do laticínio tem crescido ano a ano assim como a produção, e que tem feito investimentos pesados em equipamentos nacionais como desnatadeira e concentrados de soro. Os investimentos em equipamentos vão permitir a criação de novos produtos como: queijo coalho, requeijão culinário e queijo prato. A criação de novos produtos pode ser mais satisfatória, apesar do Curso de Tecnologia em Laticínios ter proporcionado uma melhora da mão de obra da região é notável a falta de parcerias entre empresa/escola o que inviabiliza um maior aproveitamento dos alunos no mercado. O escoamento da produção é feito para várias cidades do Estado de Goiás e para a região Sudeste, onde o Estado de São Paulo é o maior consumidor.

O laticínio compete diretamente com o laticínio MB do município de São João da Paraúna, laticínio Alvorada no distrito de Novo Planalto município de Firminópolis, laticínio FARLAT em Córrego do Ouro e que após o fechamento do laticínio LBR em São Luís de Montes Belos vieram concorrências de outra região, principalmente Goiânia e entorno. O faturamento do laticínio tem crescido ano a ano, principalmente com as melhoras na produção. O laticínio participa do programa de incentivos do PRODUZIR que ajuda também no faturamento.

5.6 Laticínio FARLAT – Córrego do Ouro

Laticínio localizado no município de Córrego do Ouro, empresa de pequeno porte legalizada está no mercado há 20 anos, iniciou suas atividades com 4 funcionários, atualmente conta com 11 funcionários, em 2006 captava uma média de 3 mil litros de leite dia, hoje capta 25 mil litros leite dia, a qualidade do leite teve melhorias principalmente devido ao trato diários, higiene, técnicas de armazenamento e conservação, ordenhas e melhora genética. Da produção atual 80% do produto é consumido no mercado goiano e 20% para estados da Região Sudeste. A produção pode ser melhor visualizada na Tabela 10 abaixo.

Tabela 10 – Produção do Laticínio FARLAT.

Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	300	2700
Manteiga	80	250

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

O laticínio tem feito investimentos constantes nos últimos 5 anos na ordem de 50 mil reais por ano, investimentos em equipamentos nacionais, obras, capacitação e aprimoramento da fabricação. Apesar dos investimentos a empresa não consegue inovar no ramo de lácteos, tem uma grande expectativa com o mercado externo, mas, considera ser necessário ser mais competitivo no mercado interno para posteriormente buscar a exportação de produtos.

Sobre o Arranjo Produtivo Lácteo alega ter conhecimento sobre o APL, entende as intenções, os possíveis benefícios e espera que se tornem realidade, por acreditar que com isso não necessitaria investir tanto em capacitação pois as palestras, dia de campo, treinamentos podem suprir as necessidades se tornando assim mais competitivo. Sobre a liderança reconhece o papel do Sr. Benedito mas não tem visto novas frentes de trabalho para dar continuidade no processo iniciado a mais de 10 anos.

Quando o assunto é cooperação e competitividade o laticínios tem cooperação direta com outros laticínios como venda de matéria prima, capacitação e busca por novos mercados, coopera diretamente com o laticínio Vitalminas no município de Fazenda Nova e que a competitividade é aberta, acredita que tenha espaço para todos os laticínios principalmente em mercados da região Sudeste.

5.7 Laticínio Magnata – São Luís de Montes Belos

O laticínio Magnata localizado no município de São Luís de Montes Belos empresa de pequeno porte esta no mercado há 22 anos, iniciou suas atividades com 3 funcionários, atualmente conta com 9 funcionários, em 2006 captava uma 2 mil litros leite dia, hoje capta 3 mil litros leite dia, a qualidade do leite teve uma melhora significativa principalmente devido com o trato diários, higiene, técnicas de armazenamento e conservação, ordenhas e melhora genética. Da produção atual 90% do produto é consumido pela região sudeste, teve um acréscimo de 10% em relação ao ano de 2006, e outros 10% são consumidos pelo mercado goiano. Todo o leite captado se transforma em queijo mussarela e minas frescal, a produção pode ser entendida na Tabela 11 abaixo.

Tabela 11 – Produção do Laticínio Magnata.

Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	2400	3000
Queijo Minas Frescal	0	300

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

O laticínio tem feito investimentos constantes em obras de melhorias e ampliação nos últimos 10 anos na ordem de 20 a 40 mil reais por ano. Apesar dos investimentos a empresa não consegue inovar no ramo de lácteos, a melhora na capacitação da mão de obra tem sido satisfatório e que só foi possível com investimento da própria empresa, sobre mercado externo, especificamente exportação não tem intenção pois precisa melhorar ainda mais sua competitividade no mercado brasileiro.

No que diz respeito sobre o Arranjo Produtivo Local Lácteo desconhece uma liderança do APLL, assim como treinamentos, palestras, incentivos ou dia de campo nos último anos. Também desconhece sobre o acompanhamento, manutenção e ações da APLL.

Apesar do aumento do faturamento o laticínio não faz uso de nenhum incentivo fiscal ou fonte de financiamento e o mesmo compete diretamente com os laticínios nos municípios de Córrego do Ouro, São João da Paraúna, São Luís de Montes Belos e Goiânia. Quando o assunto é cooperação é uma prática inexistente na empresa.

5.8 Laticínio Alvorada – Novo Planalto - Firminópolis

Localizado no distrito de Novo Planalto pertencente ao município de Firminópolis o laticínio Alvorada é uma microempresa esta no mercado há 17 anos, iniciou suas atividades com 3 funcionários, atualmente conta com 6 funcionários, em 2006 captava uma 1000 litros leite dia, hoje capta 2500 litros leite dia, O leite captado teve uma ligeira melhora de qualidade após a aquisição por parte do produtor de ordenhas e tanques de resfriamento, até mesmo no processo manual teve melhora, tornou-se mais higiênico. Da produção atual 100% do produto é consumido pelo mercado goiano tanto no ano de 2006 quanto nos dias atuais. Todo o leite captado se transforma em queijo mussarela e a produção pode ser entendida na Tabela 12 abaixo.

Tabela 12 – Produção do Laticínio Alvorada.

Principal Produto	Quantidade produzida – quilogramas/dia	
	2006	2016
Queijo Mussarela	110	275
Queijo Minas Frescal	50	125
Ricota	100	250

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

O laticínio não tem feitos investimentos de grande destaque, informa também que a capacidade produtiva é de apenas 60% do total possível. Sobre o Arranjo Produtivo Local Lácteo o laticínio não tem conhecimento sobre APLL, assim como treinamentos, palestras, incentivos ou dia de campo nos últimos anos. Todos os cursos realizados foram feitos através de órgãos como SENAR, também desconhece sobre o acompanhamento, manutenção e ações da APLL.

Apesar do aumento do faturamento o laticínio não conta com apoio de nenhum incentivo fiscal ou financiamento e o mesmo compete diretamente com os laticínios nos municípios de São Luís de Montes belos, Córrego do Ouro, São João da Paraúna e São Luís de Montes Belos.

5.9 Laticínios sem funcionamento/desativados

Os laticínios nas cidades de Buriti de Goiás, Paraúna, Mossâmedes os quais há alguns anos atrás produziam, geravam emprego trazendo benefícios as cidades hoje se tornaram apenas pontos de coletas, toda a captação do município de Buriti de Goiás tem como destino os laticínios Piracanjuba em Bela Vista, já o leite captado em Mossâmedes tem como destinos os laticínios na cidade de São Luís de Montes Belos e o leite captado em Paraúna tem como destino o laticínio na cidade de Piranhas.

O laticínio no município de Aurilândia está fechado há mais de 15 anos, assim como o laticínio no município de Cachoeira de Goiás, onde também existia uma extensão fabril da Leitebom para produção de queijo Mussarela, toda a atual produção dessa bacia leiteira é dividida entre os municípios de Iporá, Piranhas e São Luís de Montes Belos. Nos municípios de Ivolândia, Moiporá, Sanclerlândia, Turvânia, e as unidades Leitebom na cidade de Fazenda Nova e São Luís de Montes Belos foram todos fechados.

A unidade da Leitebom no município de Fazenda Nova também foi fechada há mais de 5 anos, onde era produzido queijo parmesão ralado. Como podemos ver na Figura 05 abaixo, o trágico estado de conservação da estrutura de produção.

Figura 05: Laticínio Leitebom no município de Fazenda Nova



Figura 05: Laticínio Leitebom no município de Fazenda Nova
Fonte: Foto tirada em pesquisa de campo pelo autor da dissertação (2016).

Na unidade da LeitBom no município de São Luís de Montes Belos não se conseguiu realizar a entrevista, recebidos pelo senhor Gilmar Pedro, encarregado de produção o mesmo informou que a unidade antes produtora de de leite em pó, leite condensado, creme de leite, requeijão, achocolatado, leite UHT, manteiga e outros derivados lácteos encerrou suas operações de fabricação no dia 25 de março de 2016, onde anteriormente trabalhavam mais de 90 funcionários hoje existe apenas uma boa estrutura de produção que acaba de ser abandonada.

5.10 O arranjo produtivo lácteo e seu grau de envolvimento e classificação

A proximidade geográfica é uma característica comum nos APLs, que tem como característica associar o estabelecimento de laços sociais e seus agentes. Aglomerar-se facilita ganho na eficiência e na flexibilidade, itens difíceis de serem atingidos por empresas pequenas dispersas. Com base nas características apresentadas neste estudo proposta por Mylteka e Farineli (2000), os arranjos produtivos locais podem ser informais, organizados e inovativos, ainda de acordo com os mesmos autores, tais APLs podem ser caracterizados de acordo com as características apresentadas. O Quadro 05 abaixo apresenta detalhadamente os laticínios pesquisados e o grau de envolvimento destes em relação às características propostas de classificação. Quanto ao questionamento aos laticínios sobre a existência de liderança no APL Lácteo 60% afirmou que não há nenhuma liderança do APL Lácteo, as empresas caracterizadas no Quadro 07 em sua maioria são empresas de pequeno porte, seis ao todos, duas micro ou pequena empresa e apenas uma de grande porte.

Inovar em produtos está presente em apenas 22% das empresas, mesmo assim tais empresas têm baixa capacidade inovativa, onde o laticínio Vitalminas se destacou por iniciar um processo inovativo trazendo de fora dos país, especificamente da Venezuela um técnico que irá auxiliar a empresa no lançamento de produtos, com possível lançamento para os anos de 2017 e 2018 como o queijo frescal, requeijão e catupiry. Já a COOMAP no município de Palminópolis inovou no suporte ao produtor rural, oferecendo uma infraestrutura de apoio que conta com loja veterinário, supermercado, loja de pneus, mão de obra altamente capacitada, onde fazem parte do seu quadro de funcionários um agrônomo, um zootecnista e três técnicos em zootecina, além de equipamentos que melhoram a infraestrutura do produtor a um custo mais baixo, permitindo assim ao produtor maior lucratividade.

A COOMAP também se destaca nas operações cooperadas – *linkages* e na cooperação com participação de empresas do ramo de alimentação animal como Tortuga, Nutrema e Integral para produção de ração e sal mineral além de contar com cursos de capacitação e parceria constante da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB com ações que incentivam, promovem e trabalha a representação e a formação cooperativista.

Quadro 07 – Análise comparativa dos laticínios instalados nos municípios que compõem o APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos - Goiás

Laticínios	Caracterização							
	Existência de Liderança da APLL	Tamanhos das Firms	Capacidade Inovativa	Linkages	Cooperação	Competição	Novos Produtos	Exportação
Pérola	Nenhuma	EPP*	Nenhuma	Nenhum	Nenhuma	Alta	Baixa	Nenhuma
Vitalminas	Nenhuma	EPP	Baixa	Baixo	Baixa/Média	Alta	Baixa	Nenhuma
Serra Dourada	Nenhuma	MPE**	Nenhuma	Nenhum	Nenhuma	Alta	Baixa	Nenhuma
COOMAP	Baixa	Grande***	Baixa/Média	Alto	Alto	Alta	Baixa/Média	Nenhuma
MB	Baixa	EPP	Nenhuma	Baixo	Baixa	Alta	Baixa/Media	Nenhuma
Montes Belos Eireli	Baixa	EPP	Nenhuma	Nenhum	Nenhuma	Alta	Baixa/Media	Nenhuma
FARLAT	Baixa	EPP	Nenhuma	Nenhum	Baixa/Média	Alta	Baixa	Nenhuma
Magnata	Nenhuma	EPP	Nenhuma	Nenhum	Nenhuma	Alta	Baixa/Media	Nenhuma
Alvorada	Nenhuma	MPE	Nenhuma	Nenhum	Nenhuma	Alta	Baixa	Nenhuma

* Empresa de Pequeno Porte / ** Micro e Pequena Empresa / Empresa de Grande Porte

Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

Os laticínios Vitalminas (Fazenda Nova) e FARLAT (Córrego do Ouro) vão além da cooperação com empresas externas ao APL Lácteo e cooperação entre si, negociando matéria prima excedente entre os laticínios, negociação aberta e amigável.

Quando o assunto é competitividade, o Arranjo Produtivo Local Lácteo - APLL conta com um alto nível de competitividade, APLL o qual é formado em quase que 90% por microempresas e empresas de pequeno porte, tais empresas também sofrem com a competitividade de uma grande empresa que esta fora do APPL, localizado na cidade de Bela Vista, o laticínio Piracanjuba capta muita matéria prima nos laticínios que compõem o arranjo no Oeste Goiano. No Gráfico 02 abaixo podemos observar o quantitativo e enquadramento das empresas do APL Lácteo.

Gráfico 02 - Quantitativo e enquadramento das empresas do APL Lácteo.

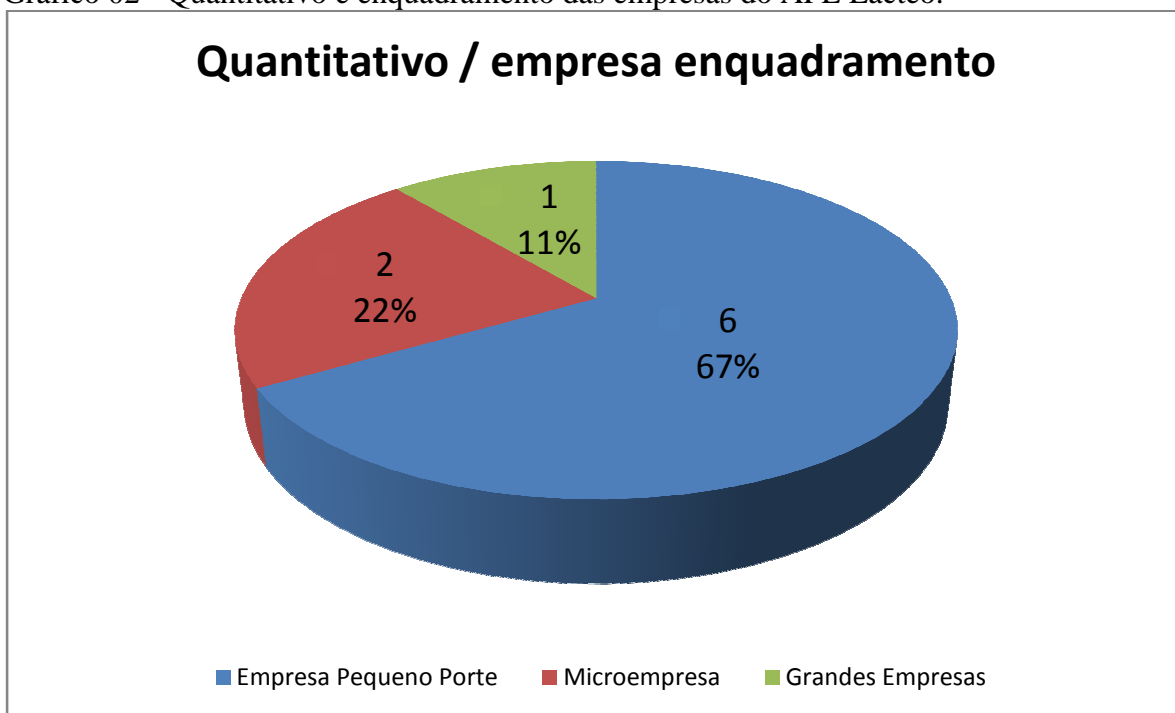


Gráfico 02 - Quantitativo e enquadramento das empresas do APL Lácteo.
Fonte: Pesquisa de Campo realizada pelo autor da dissertação (2016).

A frequência no lançamento de produtos é baixa e quando cria novos produtos é feita em grandes intervalos de tempo, muitas vezes por não possuir uma mão de obra qualificada, espaço para criar novos produtos e fontes de financiamento acessíveis para compra de equipamentos em 100% das empresas todos os investimentos são feitos com recursos próprios, o que é bom pois nenhuma das empresas apresentou endividamento.

Quando o assunto é exportação 60% das empresas acreditam e querem exportar, mas entendem que a competitividade no mercado externo é muito grande, e que primeiro precisam

ser mais competitivas no mercado interno para posteriormente buscar novos mercados, principalmente a exportação que exige produtos com um maior requinte.

Seguindo os estudos propostos por Mytelka e Farinelli(2000), o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos é considerado um APL informal, o que se pode perceber é que existe um esforço de organizações por parte do Estado, quando através do decreto 5.990 de agosto de 2004, mas que através das entrevistas aplicadas e o trabalho de campo, percebeu-se que há elementos que apontam convergência na produção, mas ainda existem muitas falhas para considerar o arranjo produtivo local lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos como um APL estrutura.

O que se pôde perceber é que o APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos se organizou por legislação, através do Estado, mas que os esforços internos se apresentam pouco significativos. Apenas ofereceu-se crédito, e, os agentes do APL não têm muito interesse por acesso a crédito. Isso significa que o APL foi pensado sem levar em consideração o conceito de desenvolvimento endógeno, que leva em consideração a voz dos agentes produtores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todos os conceitos apresentados no referencial teórico deste estudo demonstram algum tipo de interação e todos estão relacionados ao desenvolvimento e as políticas públicas para o desenvolvimento de arranjos produtivos locais. O desenvolvimento pode ser avaliado tanto no âmbito coletivo, quanto, individual e este somente pode ser considerado efetivo quando possibilita melhorias nas condições de vida da sociedade ou do indivíduo.

O Brasil é um país rico e desigual, e torna necessária a implantação de novas políticas públicas que possibilitem uma melhor distribuição de renda e maior desenvolvimento das regiões menos favorecidas, as políticas públicas têm o papel de contribuir com esse processo tornando-se um mecanismo de transformação da realidade. Das políticas voltadas para os APLs, parecem seguir no caminho da tentativa de diminuição de desigualdades, pois busca fortalecer áreas produtivas, que após a identificação dos aglomerados e definidas as suas características, contribuem para os ganhos em eficiência coletiva, por meio da viabilização de redes de cooperação entre as pequenas e média empresas e os atores locais.

De acordo com os autores apresentados no estudo, as características fundamentais para que uma determinada aglomeração seja considerada um APL são a localização geográfica semelhante, a interdependência e a cooperação, bem como a competitividade, disseminação de conhecimento, inovação e confiança, sendo o compartilhamento de informações e conhecimento uma das características principais desses aglomerados. No entanto, muitas aglomerações tem recebido a denominação de APLs sem possuir este conjunto de características, o que generaliza o termo englobando todos os tipos de aglomerações setoriais.

Esta pesquisa elegeu o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás com o objetivo de verificar os benefícios obtidos pelos laticínios desde a implantação do APLL na microrregião. Os laticínios que compõem o APLL da microrregião de São Luís de Montes Belos são compostos basicamente por micro e pequenas empresas, que atuam no mercado local, regional e nacional. Não se observa algum tipo de coordenação hierárquica ou influência de algum ator por parte do APLL, alguns dos responsáveis pelo laticínio afirmaram conhecer a política pública e reconhecer de sua importância para o desenvolvimento lácteo da região, porém lamentaram não poder contar efetivamente com as ações propostas pela política o que seria de grande valia para o desenvolvimento do setor bem como para a região que compõem o APLL. É válido salientar que o fortalecimento de uma governança local e a democratização das externalidades que

garantam a todos os envolvidos no processo de organização do APL são condições de acesso às vantagens competitivas.

Nota-se baixo grau de envolvimento dos atores nesse processo, o que com certeza possibilitaria a potencialização dos laticínios e a possibilidade de investimento em novas tecnologias e inovação, uma vez que dos laticínios que compõem o arranjo, apenas 22% investem em algum tipo de atividade inovativa. A região do município é propícia para o desenvolvimento do APLL bem como dos laticínios que dele participam, uma vez que conta com instituições de ensino e pesquisa, sindicatos e associações de apoio e fornecedores de apoio técnico e com empresas que podem favorecer a potencialização do APLL. Com o aumento do conhecimento e do aprendizado entre os agentes, a empresa passa a dispor de maiores possibilidades para inovar em seus produtos e assim, torná-los mais atraentes ao mercado. No entanto, o investimento em novas tecnologias é pequeno e não tem nenhum envolvimento com as ações propostas pelo APL e sim com a exigência de mercado e necessidade de crescimento por parte do proprietário do laticínio.

As empresas pesquisadas, não enxergam na cooperação com concorrentes, uma fonte de vantagem competitiva, e apenas uma das pesquisadas demonstrou atuar com cooperação enquanto que a competição entre os laticínios é alta, uma vez que não havendo parcerias e cooperação todos os membros da cadeia produtiva dos lácteos que fazem parte do APL vêem os laticínios como concorrentes e não como parceiros em potencial. O investimento em novos produtos e na exportação também é pouco ou às vezes nenhum, uma vez que para haver investimento em novos produtos, os laticinistas afirmam precisar de um mercado estabilizado e que esteja preparado para receber as demandas e em relação a exportação, o valor agregado ao produto final, não concorre com os preços praticados por outros países o que inviabiliza a entrada no mercado. Foi possível perceber que a ausência de uma política mais articulada inviabiliza os proprietários dos laticínios da Microrregião de São Luís de Montes Belos de potencializar o seu negócio e fazer da cadeia produtiva, um diferencial para o estado, assim como para o país.

Com base na tipologia já apresentada neste estudo proposta por Mytelka e Farinelli(2000), o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos é considerado um APL informal, uma vez que os arranjos informais caracterizam-se por uma minoria de pequenas e médias empresas, com alto grau de competição, baixo nível de exportação e de lançamento de produtos e mão de obra pouco qualificada. Ainda de acordo com os atores esse tipo de arranjo não possui um ator que exerça a liderança e o nível de

tecnologia é rudimentar, a capacidade inovativa, a confiança e a cooperação entre os atores também não são significativas.

É possível perceber com base nos estudos realizados e na observação in loco que existe uma estrutura na região para o desenvolvimento de um arranjo produtivo inovativo, porém os relacionamentos e ações entre os agentes envolvidos ainda são pouco desenvolvidos. A ausência de uma liderança local, que faça com que as ações propostas para o APLL da microrregião de São Luís de Montes Belos aconteçam e que os agentes envolvidos nesse processo (universidades, faculdade, associações, produtores rurais, governo, etc) atuem em parceria, pode ser considerada o maior fator para a ausência de interação e desenvolvimento do mesmo.

É fato que não pretende-se limitar a discussão sobre o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos a este estudo, neste sentido sugere-se que estudos futuros possam (i) aprofundar o tema com o mapeamento, diagnósticos situacionais, estruturação, definição de modelos de gerenciamento de APLs, (ii) realizar estudos similares, com outros agentes envolvidos no processo tais como produtores rurais, (iii) estudo do cooperativismo como sistema econômico para um arranjo produtivo local.

Como sugestões de melhorias para o Arranjo Produtivo Local Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos, especificamente para a cadeia produtiva dos laticínios sugere-se a retomada do Programa de Boas Práticas de Fabricação onde as normas de fabricação serão revistas e implantadas em todos os laticínios assim se enquadrando na norma exigida pelo Ministério da Saúde e da Agricultura; Criação de produtos com maior requinte para iniciar a exportação; Melhoria do processo e tornar contínua a capacitação da mão de obra e gestão dos laticínios, implantando e aprimorando para o uso da tecnologia da informação nos negócios; Fortalecimento das parcerias com as atividades acadêmicas através dos Cursos de Zootecnia e Tecnologia em Laticínios da UEG, Engenharia Agrônoma e Tecnologia em Alimentos da FMB e utilização do Laticínio Escola na capacitação para boas práticas de fabricação e qualificação dos produtores; Conclusão dos laboratórios de Biotecnologia e Reprodução Animal na UEG de parceria com a EMATER promovendo o melhoramento genético dos animais do APLL; Redução de custos da produção através de redução de impostos com os programas PRODUZIR, e linhas de crédito do BNDES e FCO; Reeditar a Feira Láctea – FEILAC onde deveriam ser promovidos diversos eventos voltados para o setor produtivo, divulgação de produtos, mini-cursos, dia de campo e palestras; Criação de Cooperativas e Associações entre os laticínios e produtores rurais; Fortalecimento em atividades de pesquisa e extensão; Monitoramento e Gestão do APL Lácteo; Criação de um

escritório para centralizar as ações e disseminação do APL Lácteo na Microrregião de São Luís de Montes Belos junto aos atores envolvidos em toda cadeia produtiva;

7 REFERÊNCIAS

- ALBAGLI, **Território e territorialidade**. In: Lages, V.; BRAGA,C.; MORELLI, G. (Org.). **Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva**. Rio de Janeiro: Relume Dumará; Brasília: SEBRAE, 2004.
- AMARAL FILHO, J. **Desenvolvimento Regional Endógeno: (re)construção de um conceito, reformulação das estratégias**. Revista Econômica do Nordeste. Fortaleza, v.26, n.3. 2002.
- APOLINÁRIO, V; SILVA, M. L. **Políticas para arranjos produtivos locais: análise em estados do Nordeste e Amazônia Legal**. 1ªed. Natal, RN: EDUFRN, 2010.
- BARQUERO, A. V. **Política Econômica Local**. Madrid: Pirâmide, 1993.
- BARROSO, J. A.; SOARES, A. A. C. **O impacto das políticas públicas no desenvolvimento de arranjos produtivos locais: o caso do APL de ovinocaprinocultura em Quixadá, Ceará**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, Nov/dez. 2009.
- BEST, M. H. **Silicon Valley and the resurgence of Route 128: systems integration and regional innovation**. In: DUNNING, John H. **Regions, globalization and the knowledgebased economy**. Oxford: Oxford University, 2000.
- BOBBIO, N. **Estado, Governo, Sociedade: Para uma teoria geral da política**. 14ª Edição, São Paulo: Editora Paz e Terra, 2007.
- BOISIER, S. **Em Busca do Esquivo Desenvolvimento Regional: entre a caixa-preta e o projeto político**. Planejamento e Políticas Públicas. Nº 13. Brasília: IPEA, 1996.
- BRASIL. Ministério da Integração Nacional. **Política Nacional de Desenvolvimento Regional: Sumário Executivo**. Brasília, 2011. Disponível em: <www.mi.gov.br/sumario_executivo_pndr>. Acesso em 12 de janeiro de 2016.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Plano de Desenvolvimento. Brasília**, 2006. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1248268784.pdf>. Acesso em 10 de janeiro de 2016.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **O conceito histórico de desenvolvimento econômico.** Escola de Economia de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas FGV-EESP, 2006. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/1973/TD157.pdf?sequence=1>>. Acessado em: 23 de agosto de 2015.

BRITO, J.; ALBUQUERQUE, E. M. **Estrutura e dinamismo de clusters industriais na economia brasileira: uma análise a partir de dados da Rais.** In: TRONI, F. Industrialização descentralizada: sistemas industriais locais. Brasília: Ipea, 2001.

CABUGUEIRA, A. C. C. M.. **Do desenvolvimento regional ao desenvolvimento local. Análise de Alguns aspectos de política econômica regional.** Rev. Gestão e Desenvolvimento, p. 103 – 136, 2000.

CALAES, G. D. Planejamento estratégico, competitividade e sustentabilidade na indústria mineral: Dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: CETEM / MCT / CNPq / CYTED, 2006.

CAMPOS, R. R. et al. **Políticas Estaduais para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil.** Rio de Janeiro: E-papers, 2010. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Consolidacao_APLs_Sul_Sudeste.pdf>, Acesso em 08 de novembro de 2015.

CAMPOS, A. C.; CALLEFI, P.; SOUZA, J. B. da L. **A teoria de desenvolvimento endógeno como forma de organização industrial.** Acta Scientiarum. Human and Social Sciences, Maringá, v. 27. n2, p. 163-170, 2005.

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.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M. **Novas Políticas na Era do Conhecimento: O foco em arranjos Produtivos e Inovativos Locais.** IBICT – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. 2003. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/123456789/235>>. Acessado em 20 de agosto de 2014.

CASTRO, S. D. et al. **Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil.** Rio de Janeiro: REDESIST, 2010. Disponível em: <http://www.redesist.ie.ufrj.br/nts/nt_bndes_s/Relatorio%205%20GO.pdf>. Acessado em 15 de outubro de 2015.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COSTA, E. J. M. **Políticas públicas e o desenvolvimento de arranjos produtivos locais em regiões periféricas**. Tese (Doutorado em Economia) — Campinas, SP: Unicamp/IE, 2007.

COSTA, E. J. M. da. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.

CROCCO, M. A. et al. **Metodologia de Identificação de Arranjos Produtivos Locais Potenciais**: Uma Nota Técnica. Belo Horizonte: UFMG/CEDEPLAR, 2003. (Texto para Discussão, 191). Disponível on line: < <http://cedeplar.ufmg.br/pesquisas/td/TD%20212.pdf> >. Acesso em: 28 Fevereiro de 2016.

DUARTE, A. T.; et al. **PLANO DE DESENVOLVIMENTO**: Arranjo Produtivo Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos: Goiânia, SEPLAN: 2006.

DYE, T. **Understanding Public Policy**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1984.

FERREIRA, J. R.; LAUREANO, B. C.; TEIXEIRA, S. R. **Arranjo Produtivo Local de Lácteos São Luís de Montes Belos - Goiás**: Ensino para desenvolvimento regional. VIII Congresso Latino americano de Sociologia Rural, Porto de Galinhas, PE, 2010. Disponível em <<http://www.alasru.org/wp-content/uploads/2011/07/GT2-SERGIOTEIXEIRA.pdf>>. Acesso em 15 de julho de 2014.

FISCHER, T. M. D.; PINHO, J. A. G. **Desenvolvimento territorial, organizações e gestão**. Brasília, DF: UFBA; UFLA; UFMT; UnB; INEPAD; Universidade Corporativa Banco do Brasil, 2002.

FURTADO, C. **Desenvolvimento e subdesenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

FURTADO, J. et al. **Sistemas Locais de Produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas**. XXXI Encontro Nacional de Economia. Porto Seguro, BA. 09 a 12 de Dezembro de 2003.

GENRO, T. **Entrevista concedida à Revista Eletrônica de Administração - Read**, v. 6, n. 3, 15. ed., out. 2000. Disponível em: <<http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/busca.php>>. Acessado em 20 de fevereiro de 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GOIÁS. Decreto 5.990, de 12 de agosto de 2004. **Institui a Rede Goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais e dá outras providências**. Disponível em: http://www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina_decretos.php?id=1051. Acessado em: 10 de dezembro de 2015.

GRESSLER, L. A. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios**. 2ª. Ed. São Paulo: Loyola, 2004.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia. As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil. 2010. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/>. Acesso em: 12 de janeiro de 2016.

IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada. **Planejamento e Políticas Públicas**. Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada. Planejamento e políticas públicas, n. 27. jun./dez. 2004/2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000205&pid=S0034-7612200900060001000015&lng=pt. Acessado em 20 de dezembro de 2015.

JENKINS, W. Policy Analysis. **A Political and Organizational Perspective**. Londres: Martin Robertson, 1978.

KAUARK, F. S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia de Pesquisa: Um Guia Prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 3ª ed, 1991.

LASWELL, H.D. **Politics: Who Gets What, When, How**. Cleveland, Meridian Books. 1936/1958.

LAUREANO, B. C. **O APL – Látteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos**. In.: Revista Economia & Desenvolvimento. Abril/junho, 2007.

LEMO, C.; ALBAGLI, S.; SZAPIRO, M. Promoção de arranjos produtivos locais: iniciativas em nível federal. Brasília, Redesist: 2004.

LYNN, L.E. **Designing Public Policy: A Casebook on the Role of Policy Analysis**. Santa Mônica, Calif.: Goodyer. 1980.

MACHADO, S. A. **Dinâmica dos arranjos produtivos locais: um estudo de caso de Santa Gertrudes, a nova capital da cerâmica brasileira**. Tese (doutorado) – Escola Politécnica. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MARINI, M. J.; SILVA, C. L. **A mensuração do potencial interno de desenvolvimento de um arranjo produtivo local: uma proposta de aplicação prática**. Revista Brasileira de Gestão Urbana (Brazilian Journal of Urban Management), v.6, n.2, p.236-248, maio/ago. 2014.

MARINI, M.J. et AL. **Avaliação da contribuição de arranjos produtivos locais para o desenvolvimento local**. Biblio3W: Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales, v.17, n.996, 2012.

MARTINELLI, D.P.; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Barueri: Manole, 2004

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. **A pesquisa qualitativa em psicologia: fundamentos e recursos básicos**. São Paulo: EDUC/Moraes, 1989.

MATTOS, P; LINCOLN, C.L. **A Entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise**. Rev. Adm. Pública. 39(4):823-847, jul.-ago. 2005, jul.-ago. 2005. Disponível em: <http://www.webartigos.com/artigos/conceitos-em-pesquisa-cientifica/10409/#ixzz3yaMENGE4>. Acessado em: 09 de janeiro de 2015.

MDIC - MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais**. Brasília, 2004. Disponível em: http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1289322946.pdf. Acessado em: 10 de março de 2016.

MEAD, L.M. **“Public Policy: Vision, Potential, Limits”, Policy Currents**. Fevereiro: 1-4. 1995.

MIRANDA, M. I. C. **Arranjos Produtivos Locais Na Indústria Automobilística: Os Casos Da Fiat/Betim E Da Ford/Camaçari**. Revista ParaOnde!?, Porto Alegre, v. 3, n.1, 2009.
CURTO, Hayala. **Saiba como a gestão estratégica de custos pode ser um grande diferencial para a sua PME**. PMKB,Bom Despacho, 21 de novembro. 2014.

MULS, L. M. **Desenvolvimento local, espaço e território: O conceito de capital social e a importância da formação de redes entre organismos e instituições locais.** Revista Economia. V.9, n.1, p.1-21, Brasília – DF, jan/abr 2008.

MYTELKA, L.K.; FARINELLI, F. **Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness.** In: Seminário Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico. Anais...Rio de Janeiro: Instituto de Economia/UFRJ, 2000

REISA, A. P.; AMATO NETO, J. Aprendizagem por cooperação em rede: práticas de conhecimento em arranjos produtivos locais de software. Produção, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 345-355, maio/ago. 2012.

REZENDE, J. T.; SANTANA, A. S.; DUARTE, A. T.; OLIVEIRA, U. C. **Plano de Desenvolvimento – Arranjo Produtivo Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos.** 2006. Disponível em: <http://portalapl.ibict.br/export/sites/apl/galerias/Biblioteca/PD_Lacteo_da_Microrregiao_de_Sao_Luis_de_Montes_Belos_2006.pdf>. Acessado em 15 de novembro de 2015.

RG-APL. Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais. **Panorama dos APLs de Goiás. Relatório Semestral da Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais.** SECTEC. Goiânia. 2012. Disponível em: <<http://portalapl.ibict.br>>. Acessado em 10 de novembro de 2015.

SACOMANO NETO, M.; PAULILLO, L. F. O. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, p.1131-155, jul./ago. 2012.

SCHMITZ, H. **Aglomerações produtivas locais e cadeias de valor: como a organização das relações entre empresas influencia o aprimoramento produtivo.** In: LASTRES, H.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. *Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento.* Rio de Janeiro: UFRJ/Contraponto, 2005.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Políticas Públicas: Conceitos e Práticas.** 2008. Disponível em: <http://www.agenda21comperj.com.br/sites/localhost/files/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20P%C3%9ABLICAS.pdf>: Acesso em 23 de novembro de 2015.


SUZIGAN, W. Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil. Brasília: IPEA/DISET, Relatório Consolidado, 2006, 56p.

TATSCH, A. L. et al. Análise de Políticas para aglomerações no Brasil e em Países Europeus. Planejamento e políticas públicas, São Paulo, n. 44, jan./jun. 2015.

VASCONCELOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 1998.

VAZ., L.G.D.; **Políticas públicas**. Revista nova Atenas de educação e tecnologia. Revista eletrônica do departamento. Acadêmico de ciência da saúde Educação física e esportes – Biologia – Segurança do trabalho. Vol. 10, nº. 01, jan./jun./2007.

APÊNDICE A – ENTREVISTA

	<p>ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO: Uma Análise do APL Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos – Goiás.</p>
---	---

Entrevista aplicada nos laticínios

Pesquisador: TIAGO CACERAGHI DOS SANTOS
E-mail: caceraghi@gmail.com
Cidade:
Data da Entrevista: ___/___/_____

Entrevistado:
Dados:

Identificação da empresa:

1. A empresa é legalizada?

2. Qual o porte da empresa?
<input type="checkbox"/> microempresa
<input type="checkbox"/> empresa de pequeno porte
<input type="checkbox"/> empresa de médio porte
<input type="checkbox"/> empresa de grande porte

3. Há quanto tempo à empresa está no mercado?
--

4. Quantitativo do número de funcionários?
4.1 Fim do primeiro ano de funcionamento:
4.2 Atualmente:

Caracterização da Empresa

5. Principais matérias-primas:	2006	2016
---------------------------------------	-------------	-------------

	Quantidade	Quantidade
Leite		
5.1 Houve melhora na qualidade do leite?		

6 Principais produtos:	2006	2016
	Quantidade	Quantidade
Mussarela		
6.1 Criação de novos produtos	2006	2016
6.1.1 Lançamento de novos produtos (sim/não)?		
6.1.2 Qual a data de criação de novos produtos?		
6.1.3 Frequência de lançamento de novos produtos (por ano)		
6.1.4 A empresa consegue inovar no mercado lácteo?		
6.1.5 Existe cooperação entre órgãos de fomento para inovação?		

7 Investimentos realizados:	2006	2016
	Descrição	Descrição
7.1 Equipamentos nacionais		
7.2 Equipamentos importados		
7.3 Obras		
7.4 Outros investimentos		
7.5 Busca por financiamentos		

8 Novas Tecnologias/Capacitação	2006	2006
8.1 Desenvolve programas de acesso a novas tecnologias?		
8.2 Desenvolve novas tecnologias		
8.3 Existe cooperação entre as empresas		
8.4 Qual o tipo de cooperação:		
8.5 O acesso e capacitação para boas práticas de fabricação foram satisfatórios?		

8.6 Houve melhorias significativas na mão de obra?		
8.7 Capacitação de mão de obra?		
8.8 O que provocou a melhora da mão de obra?		

Destino da Produção		
9 Mercado interno (porcentagem):	2006	2016
	%	%
Goiás		
Região Sul		
Região Sudeste		
Região Norte		
Região Nordeste		
Região Centro-Oeste (MS, MT e DF)		

10 Mercado externo (porcentagem):	2006	2016
	%	%
MERCOSUL		
Ásia		
Estados Unidos		

Relação empresa/APL
11 O APL possui uma liderança:
Desconhece sobre uma liderança, sobre o APL apenas ouviu falar.
11.1 Quais as atividades promovidas pela liderança do APL
11.1.1 Treinamentos:
11.1.2 Palestras:
11.1.3 Busca de incentivos:
11.1.4 Outros:

12 Existe competitividade entre as empresas?

13 O faturamento do laticínio aumentou?
--

--

14 Houve treinamentos que visam proporcionar condições para que o participante se familiarize com as normas técnicas e conceitos comumente utilizados no processo de operação e transporte terrestre de produtos alimentícios e refrigerados?

--

15 Ocorreu acompanhamento e manutenção do APL da Microrregião de São Luís de Montes Belos?

--

16 Quais foram as ações de acompanhamento do APL pelo:

Governo Federal:

Governo Estadual:

Governo Municipal:

17 Qual a política presente para o desenvolvimento da produção dos laticínios?

--

17.1 A política foi eficaz para o desenvolvimento da produção dos laticínios?

--

17.2 O que falta para o desenvolvimento da produção dos laticínios?

--

17.3 Há incentivos fiscais?

--

17.4 Quais os incentivos fiscais?

--

17.5 Os incentivos do governo, como fontes de financiamento e incentivos fiscais foi favorável?

--

18 Com a organização do APL houve alguma mudança para os laticínios? Houve melhorias?

--

18.1 Houve melhorias nas relações dos laticínios com os produtores?

--

18.1.1 Quais melhorias?

--

18.2 O que pode ser melhorado na relação entre os laticínios e produtores?
18.3 Antes da organização do APL havia esforços entre os laticínios e produtores?
18.4 O APL foi criado ou foi apenas organizado?