

Redes de cooperação no Brasil e no mundo: uma abordagem reflexiva

CARLOS ALBERTO VICENTE DA SILVA (EESC-USP)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

SILVA, Carlos Alberto Vicente da. Redes de cooperação no Brasil e no mundo: uma abordagem reflexiva In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 1279-1288.

Resumo

Este trabalho trata de redes de cooperação de micro e pequenas empresas. Apresenta uma abordagem do assunto no Brasil e no mundo. Destaca que apesar das particularidades históricas e culturais de cada uma das regiões e países pesquisados, muitos ensinamentos podem ser colhidos e aplicados em diferentes partes do mundo. Constata a importância que as redes de cooperação têm para o desenvolvimento econômico e social de um país, bem como para a valorização das microempresas e empresas de pequeno porte como agentes desse desenvolvimento. Essa contribuição é mais significativa e tem maior alcance econômico e social quando conta com o apoio de órgãos públicos, não só em forma de subsídio financeiro ou tributário mas com assessoria técnica e administrativa, e facilidades de acesso e incorporação de novas tecnologias. Pode-se afirmar que o desenvolvimento da economia de um país sofre influência direta de uma série de características de suas empresas e do ambiente em que estão inseridas. Esses aspectos propiciam uma maior participação do país na economia mundial e a inserção de suas empresas no mercado globalizado. Observa-se também que a criação de pequenas empresas e o incentivo à sua associação em arranjos cooperativos são formas de alcançar o desenvolvimento econômico de uma região. Por outro lado, o crescimento do número de empresas, em vez do crescimento das grandes empresas, propicia maior geração de empregos e uma melhor distribuição da renda, bem como o surgimento de novas oportunidades para o aproveitamento de recursos naturais e humanos de uma nação.

1 Introdução

O relacionamento entre empresas, pequenas ou grandes, supõe competição e cooperação. A competição por novos mercados é uma das atividades que vêm afetando o relacionamento entre empresas com maior intensidade. Essa tendência histórica se tornou mais intensa a partir dos anos 90, com a plena abertura ao comércio internacional por parte de países da América Latina, das repúblicas independentes da então União Soviética, dos países do Leste Europeu, e da China. Dessa forma, esse novo conjunto de oportunidades exigiu das empresas maior competitividade e ações em todos os sentidos - inclusive na área governamental com políticas e programas de apoio - para atingir padrões internacionais que tornassem seus produtos e serviços mais atrativos. Entre as ações adotadas para aumentar a competitividade, alguns países já vinham valorizando a cooperação entre empresas. Os trabalhos e pesquisas apresentados a seguir expõem essa linha de raciocínio.

2. REDES DE COOPERAÇÃO NO MUNDO

Ao abordar as perspectivas de ação da pequena empresa, o Centro de Ensino Tecnológico de Brasília (CETEB) (1995) mostra o tratamento que a constituição de redes de empresas vem

recebendo em alguns países desenvolvidos. Uma síntese dessas perspectivas está exposta a seguir, enriquecida com exemplos de outras abordagens para cada país estudado.

A experiência japonesa teve início no pós-guerra, em 1947, quando foram adotadas medidas governamentais para a reconstrução do país, assegurando meios adequados de financiamento à pequena e média empresa. Em 1975, houve o incentivo à reestruturação da PME, com o abandono de setores estagnados e a valorização daqueles que apresentavam melhores perspectivas. Em 1980, foi estabelecido um programa especial para a pequena e média empresa, com o objetivo de promover reformas estruturais e a modernização desse segmento. O Programa auxilia no desenvolvimento de grupos locais, na sua integração em cooperativas, na construção de armazéns conjuntos, na modernização de centros comerciais em cooperação com os governos provinciais, além de proporcionar serviços de consultoria.

Como exemplo, Amato Neto (2000) cita o valor da pequena empresa japonesa no processo de desenvolvimento econômico e social daquele país, tanto do ponto de vista de as pequenas e médias empresas constituírem organizações propícias à inovação e à geração de renda e emprego, quanto por sua elevada importância como fornecedoras para as grandes empresas, atuando no interior de uma organização como é o caso dos *keiretsu* do grupo Toyota. Assim, as relações interempresas, e entre empresas e demais instituições públicas e privadas, desenvolvidas naquele país, acabaram por servir como um paradigma no estudo das redes de cooperação em todo o mundo.

Fleury e Fleury (2001) consideram que o sistema empresarial japonês baseia-se na interação estratégica e alinhamento de três formas básicas de organização industrial: a fábrica, a empresa e a rede interempresarial. Esses arranjos empresariais foram se constituindo ao longo da história do país e são classificados em três tipos:

- (1) os agrupamentos horizontais de companhias de diferentes indústrias e setores que os japoneses denominam de *kijo shudam* ou *zaibatsu* (como é o caso da Mitsubishi);
- (2) os agrupamentos verticais, os *keiretsu*, dominados por uma empresa com suas fornecedoras (como exemplo a Toyota); e
- (3) os agrupamentos *ad hoc*, em que as empresas participam de um arranjo temporário de atividades, com duração limitada, como em determinados projetos incentivados pelo governo ou mesmo por iniciativa de associações empresariais.

A experiência italiana, diferentemente do que ocorreu no Japão, conduziu a reconstrução e desenvolvimento do país no período pós-guerra com a criação de redes de pequenas e médias empresas dinâmicas e flexíveis em cada região, sem o apoio de grandes estruturas industriais, financeiras e comerciais. Assim, na Itália, observa-se que os grandes grupos industriais têm sua importância reduzida e as empresas de médio porte têm seu valor limitado. Por outro lado, as empresas com menos de 100 empregados representam 99% do total e geram 70% dos empregos. Dessa forma, o país, hoje uma potência industrial de destaque no cenário internacional, é um exemplo do papel preponderante das redes de cooperação de pequenas empresas no desenvolvimento nacional.

Um exemplo do papel dessas redes de empresas, citado por Ribault; Martinet e Lebidois (1995), é a “marca” italiana Benetton, por vezes descrita como uma “rede de redes”. A estrutura da Benetton compreende um núcleo de concepção (encarregada da criação de modelos, escolha dos materiais e das cores etc) e a função de controle de gestão, compondo uma base de coordenação e direção das diversas redes que integram a marca, como: rede de produção, rede de vendas ao consumidor, rede de informação e rede financeira.

Na análise dessa experiência, Casarotto Filho e Pires (1999) abordam o desenvolvimento local da região Emilia-Romagna. A análise está alicerçada em mecanismos de valorização de sistemas

econômicos locais e de redes de pequenas empresas, tais como: (1) consórcios de valorização de produto, para assegurar a origem, características, etc e acompanhar seu desenvolvimento e expansão no mercado; (2) cooperativas e consórcios de garantia de crédito, criados por associações das próprias empresas como mecanismo de garantia de crédito; (3) catalisação do desenvolvimento tecnológico para superar os riscos inerentes às fases críticas de desenvolvimento de uma empresa, desde seu nascimento; (4) informação disponível para a indústria, assessorando na área de pesquisa, consultoria e outras formas de atuação; (5) associativismo e papel institucional da pequena empresa, como ponto de referência para outros países em virtude da flexibilidade, da dinâmica e da criatividade, principais qualidades das empresas e empreendedores italianos.

Esses mecanismos de valorização de redes de empresas são abordados por Amato Neto (2000), que inclui em suas observações as regiões do Vêneto e Lombardia, formando, com a Emilia-Romagna, a chamada “Terceira Itália”. O autor credita o sucesso da experiência italiana à formação de pólos de desenvolvimento constituídos por uma estrutura industrial de grande flexibilidade e grande capacidade de inovação. Destaca que as primeiras Redes Horizontais de Cooperação foram estabelecidas em regiões que contavam com um grande número de pequenas empresas, o que favorecia o desenvolvimento da cooperação, e os consórcios de empresas constituídos tinham objetivos variados, entre os quais a provisão financeira e serviços de marketing.

A experiência alemã não apresenta condições especiais iniciais que beneficiam a pequena empresa, mas a microempresa está isenta de uma série de dispositivos legais. Para compensar desvantagens em relação à grande empresa, em aspectos como recursos financeiros e humanos, acesso a fontes de capital e a fornecedores, as pequenas formam alianças temporárias ou permanentes, de acordo com as circunstâncias. Mesmo assim, em 1970, as pequenas empresas correspondiam a 98,9% do total existente no país e empregavam 44,2% da força de trabalho (CETEB, 1995).

Como exemplo das relações interfirmas, Amato Neto (2000) cita o distrito industrial de Baden-Württemberg, na região sul da Alemanha, onde prevalece a intercooperação no desenvolvimento de novos produtos e processos. Isso não significa a inexistência de concorrência entre firmas que produzem bens similares e, portanto, concorrentes entre si. A intercooperação entre as pequenas firmas é maior nos setores da indústria automobilística e eletroeletrônica, e é coordenada por grandes empresas como Mercedes Benz, Bosh, IBM, dentre outras.

Na França, as microempresas e empresas de pequeno porte receberam destaque especial após as mudanças ideológicas ocorridas com a chegada dos socialistas ao poder em 1981 e em função das circunstâncias econômicas provocadas pelo aumento do preço do petróleo, naquele início de década. O novo quadro de mudanças concorreu para a adoção de iniciativas de natureza cooperativa nas áreas de tecnologia, treinamento, pesquisa, exportação, finanças e promoção. Essa tendência foi encorajada pela legislação de descentralização introduzida em 1982 e 1983, que aumentou as responsabilidades e os recursos disponíveis para os governos locais em todos os níveis. Atualmente, essas autoridades possuem fundos para financiar consultores, incentivar a modernização e a inovação, administrando centros de análise e diagnóstico de empresas locais (CETEB, 1995).

Esse ambiente propício facilitou o surgimento de redes de cooperação na França, como o exemplo citado por Ribault; Martinet e Lebidois (1995), sobre a região de Oyonnax, que se especializou na transformação dos plásticos. Cerca de 500 empresas da região, que representam 70% do volume de negócios da área, partilham os diferentes domínios da atividade do setor e ajudam-se umas às outras mantendo entre si uma estreita rede de subcontratação. Os autores consideram Oyonnax como um exemplo de rede econômica espontânea, sem laços formais entre as empresas, e uma ilustração da distribuição entre parceiros da “cadeia de valor” da atividade.

No Chile, a partir dos anos 90, o Estado valorizou medidas de busca de competências e conhecimentos rápidos, por meio da criação de redes de confiança. Para isso, uma instituição sistematiza relações de confiança entre empresas com o objetivo de estimular as condições locais favoráveis ao desenvolvimento da competitividade e da cooperação (AMATO NETO, 2000).

Quanto à Argentina, a perspectiva não é positiva uma vez que sua situação política e econômica vem sendo prejudicada por uma série de fatores, inclusive o elevado déficit da balança de exportações dentro do MERCOSUL. O país apresenta altos custos de mão-de-obra, frete e energia. Com a crise, agravada pela incerteza e desconfiança, cada empresa procura a auto-suficiência e isso dificulta a cooperação entre si (AMATO NETO, 2000).

No México, o Programa de Desenvolvimento Empresarial vai além do apoio creditício e concentra-se na capacitação tecnológica e gerencial, no acesso à informação especializada, à assistência técnica e na criação de novas formas de cooperação interempresarial como o associativismo (AMATO NETO, 2000).

Quanto à América Latina de um modo geral, Amato Neto (2000) observa alguns traços em comum. A maioria dos países latino-americanos sofreu com a abertura comercial ocorrida no início dos anos 90 e vem sendo prejudicada com o processo de globalização da economia, principalmente no que se refere à captação de investimentos, enfraquecimento dos governos nacionais, agravando assim o desemprego e a perda do poder aquisitivo da população.

O CETEB (1995) cita ainda as perspectivas de ação em outras nações, mas o enfoque está restrito às medidas de apoio à pequena empresa e não voltado para a situação das redes de cooperação. Santos; Pereira e França (1994) também citam outros países onde redes de cooperação atuam com bons resultados, como é o caso da Dinamarca e Portugal, na Europa, e do Vale do Silício nos EUA.

Os pesquisadores apresentados nessa abordagem sobre redes de cooperação ao redor do mundo deram maior destaque às experiências que vêm ocorrendo no Japão e na Itália. Apesar das particularidades históricas e culturais de cada um desses países, muitos ensinamentos podem ser colhidos e aplicados em outras partes do mundo, inclusive no Brasil. Na indústria japonesa, há uma forte dependência dos pequenos fornecedores para com as grandes empresas, e esta relação pode ser duradoura quando há bom desempenho, particularmente quanto à qualidade dos produtos fornecidos. Nos distritos industriais italianos, verifica-se o agrupamento de pequenas empresas que assim conseguem economias de escala semelhantes às das grandes e passam a ter maior poder de barganha além de desenvolverem o senso de responsabilidade e de confiança entre seus integrantes, permitindo assim maior intercâmbio e cooperação.

3 REDES DE COOPERAÇÃO NO BRASIL

No Brasil, o tema “redes de cooperação” vem recebendo crescente destaque na área universitária e contando com o apoio do setor público. O exemplo das experiências internacionais bem sucedidas de redes de cooperação e a pressão de setores do empresariado, que reivindicam medidas para estimular a produção e estabelecer critérios mais vantajosos para o país nas relações comerciais com o mercado internacional, vem motivando estudos e pesquisas na área acadêmica e influenciando a formulação de políticas governamentais de apoio e incentivo à cooperação e ao associativismo. No setor público, o impulso maior ocorreu com a criação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, em 1999, com a função de elaborar uma nova política industrial para o país e que, no mesmo ano, incorporou também o comércio exterior. Entre outras atribuições desse Ministério, está a formulação das diretrizes de apoio à micro e pequena empresa, que recebeu tratamento diferenciado ao entrar em vigor o Estatuto específico desse segmento, em 2000.

Dessa forma, as pesquisas relacionadas à cooperação entre empresas tiveram início na década de 1990 e foram realizadas no Estado de São Paulo com maior intensidade através do acompanhamento de projetos de implementação de pólos e distritos industriais.

Ao propor uma estratégia para o aumento da competitividade através da cooperação entre micro e pequenas empresas, constituídas em Pólo de Modernização Empresarial, local ou regional, Santos; Pereira e França (1994) citam a experiência conduzida no Estado de São Paulo com 615 empresas associadas em 9 projetos, implantados nos anos de 1991 e 1992 (Quadro 1), com uma participação média de 68 empresas por Pólo. Essa experiência já foi estendida a outras cidades do Estado e os resultados de uma primeira avaliação serão expostos a seguir visando mostrar sua importância e a possibilidade de ser aplicada em outros segmentos e regiões, para a implantação de ações cooperativas entre empresas concorrentes.

	RAMOS / SETORES	NÚMERO DE EMPRESAS ASSOCIADAS
Americana	confecção	155
Americana	têxtil faccionista	58
Americana	têxtil industrial	69
Cândido Mota	derivados de mandioca	26
Itu	cerâmica vermelha	125
Jaú	calçadista	37
Santos	confecção	32
São José do Rio Preto	confecção	57
Votuporanga	moveleiro	57

Quadro 1 – Pólos empresariais implantados no interior do Estado de São Paulo

Fonte: Adaptado de Santos; Pereira e França (1994, p.49)

Em 1993 e início de 1994, essa experiência foi aplicada em 8 novos pólos, instalados nas cidades de Franca, Ibitinga, Itatiba, Jardinópolis, Piedade, Porto Ferreira, Presidente Prudente e Ribeirão Preto. No início de 1994, foram obtidas as primeiras conclusões resultantes de uma avaliação preliminar do Projeto Pólo em andamento, consolidadas a seguir:

- O projeto Pólo promove inovação no sentido de introduzir essa cultura de cooperação entre empresários brasileiros de micro e pequenas empresas.
- Promove o fortalecimento das entidades empresariais de base.
- Os empresários participantes observaram a importância de conhecer as tecnologias emergentes em seus respectivos setores de atuação.
- As empresas estão procurando evoluir sua dinâmica administrativa e seus processos produtivos com o objetivo de maximizar os seus resultados.
- Desta avaliação preliminar dois aspectos gerais merecem destaque:
 - O projeto Pólo representa uma grande inovação em termos de metodologia de abordagem e mobilização dos empresários com vistas a solucionar problemas comuns;
 - A experiência desenvolvida pode ser aplicada com pequenos ajustes a outros setores de atividade e outras localidades do território nacional.
- Com a implementação dos projetos propostos em cada área (Marketing, Produção e Gestão Empresarial), observa-se um desenvolvimento setorial e regional nas quais as empresas integrantes do Pólo atuam.
- Observa-se a conscientização para a preservação do meio ambiente por parte dos empresários integrantes do Projeto Pólo.
- Propicia um melhor relacionamento entre os setores envolvidos nos diferentes elos que compõem a cadeia produtiva.
- Foram fortalecidas as relações entre as empresas integrantes dos Pólos estabelecidos nas diferentes regiões e as comunidades locais.

- Consta-se que a cooperação entre micro e pequenas empresas é uma estratégia que permite atingir dois alvos:
 - Soluciona, através da união de esforços e recursos, a dificuldade que uma pequena empresa tem de isoladamente financiar projetos de modernização, como compra de equipamentos, pesquisa tecnológica e outros;
 - Através da cooperação, as empresas conseguem resolver problemas comuns ao segmento e presentes em todas elas, os quais extrapolam o ambiente de controle de uma só empresa (SANTOS; PEREIRA e FRANÇA, 1994, p.160-164).

A contribuição do CETEB (1995) é fundamentada na adaptação da experiência italiana de distritos industriais. Está baseada na criação de redes de pequenas e médias empresas para o aproveitamento das estruturas artesanais e familiares regionais, visando a implantação de Minipólos de desenvolvimento. A discussão do conceito de Minipólo torna-se mais interessante em municípios situados em áreas de desenvolvimento prioritário, com potencial de implantação de agroindústrias ou indústrias setorializadas, de acordo com peculiaridades locais ou regionais.

Como exemplo hipotético, é citada a conveniência da implantação de minipólo em região de pecuária caprina no sertão nordestino, onde seriam instalados abatedouros qualificados, curtumes, indústrias de queijo e laticínios, tudo de pequeno porte, de acordo com as necessidades locais.

Casarotto Filho e Pires (1999) sugerem a implementação dos consórcios para valorização do produto, a partir da experiência italiana adaptada para regiões brasileiras que se sobressaem em determinadas atividades, por exemplo, o feijão no oeste de Santa Catarina, plantação típica de minifúndios e numa região de criadores de suínos e aves e de grandes frigoríficos. Nesse caso, a valorização do feijão local pode ser uma boa alternativa de desenvolvimento da região e de apoio ao produtor rural.

Outra adaptação proposta pelos autores refere-se às cooperativas e consórcios de garantia de crédito. Esses atuam como mecanismos de diminuição dos custos operacionais dos bancos, proporcionando maior permeabilidade e diminuição do risco dos associados, que assim teriam poder de barganha.

Os projetos de cooperação interempresarial apresentados por Amato Neto (2000), foram criados pelo Sebrae, no início da década de 1990, com o objetivo de incentivar a cooperação entre as pequenas e grandes empresas. Entre eles estão:

- Projeto de capacitação dos fornecedores – incentiva a implantação de técnicas de qualidade e produtividade.
- Projeto de subcontratação e bolsas de negócio – onde a subcontratação é estimulada por ser considerada uma forma privilegiada de cooperação interempresarial.
- Projeto de intercâmbio interempresarial – incentiva a integração das pequenas e médias empresas para que ampliem e atualizem seus conhecimentos.
- Pesquisa cooperativa – incentiva a parceria na busca da inovação e de conhecimentos sobre determinado produto ou sistema produtivo.

O autor apresenta ainda um panorama das redes de cooperação produtiva no Estado de São Paulo. Para isso, seleciona regiões do Estado tanto por sua importância econômica na geração de emprego e renda, como pelo fato de se constituírem em possíveis pólos de desenvolvimento e de formação de redes de cooperação.

- Pólos coureiro-calçadista de Franca, Birigüi e Jaú: o aspecto em destaque nesses pólos é que, além da presença das empresas fabricantes de calçados, encontra-se nessas regiões um conjunto de atividades relacionadas com a produção de calçados, como o de máquinas industriais, curtumes, componentes, instituições de serviços etc. Assim, a exemplo de algumas

experiências internacionais, essa concentração regional de pequenos e médios produtores calçadistas, é capaz de gerar qualidades positivas para o conjunto das empresas, bem como vantagens que não seriam alcançadas se elas estivessem atuando isoladamente. A proximidade facilita a manutenção de relações de cooperação entre as empresas, especialmente nas chamadas áreas pré-competitivas, como treinamento da mão-de-obra, prestação de serviços especializados, geração de informações, entre outras. Dessa forma, a concentração geográfica e setorial dos produtores permite que eles tenham acesso a alguns serviços, e compartilhem os custos a eles associados, os quais seriam inacessíveis à pequena escala de produção.

- Pólo ceramista de Santa Gertrudes, Mogi-Guaçu e Porto Ferreira: nessas regiões o autor constatou que predomina a desunião das empresas na cadeia produtiva, o que favorece uma situação de concorrência predatória, apoiada, muitas vezes, em relações de informalidade, o que provoca uma série de irregularidades nos sistemas de produção e dificulta a constituição de redes de cooperação.
- Outros pólos de desenvolvimento regional: No pólo de alta tecnologia de São Carlos existe o Projeto Organização Virtual de Tecnologia (Virtec). É uma iniciativa que envolve empresas de pequeno e médio porte; trata-se de uma rede de cooperação, no estilo de uma organização virtual, operando no mercado nacional e mundial por meio dos recursos da Internet.

Um projeto semelhante foi implantado em Ourinhos sob a responsabilidade de consultores independentes em vários ramos da gestão empresarial, ligados à informática, administração de empresas, economia e direito. Criado em 1998, o chamado Centro Virtual de Consultores é um condomínio de escritórios virtuais em permanente plantão para atender à demanda de seus clientes.

Apesar de alguns projetos já estarem consolidados, como o coureiro-calçadista e têxtil, o autor observa que esses pólos desenvolvem algum tipo de cooperação mas que esta se dá ainda de forma muito ocasional, como nos casos de participação em feiras e exposições de produtos e constituição de consórcios para exportação.

Ainda da leitura de Amato Neto (2000) é possível retirar observações conclusivas sobre redes de cooperação no Brasil de uma forma geral. Entre muitas outras considerações finais e perspectivas apresentadas, duas estão consolidadas a seguir:

- As novas oportunidades de negócios parecem privilegiar produtos e serviços que envolvem alto conteúdo de conhecimento e de informações. Em decorrência disso, a emergência das redes de cooperação produtiva, manifestadas em suas diversas formas (organizações virtuais, incubadoras de empresas, parques tecnológicos e outras) ganha destaque especial, tanto na vida das organizações privadas como das organizações públicas.
- Merece destaque, também, outro fator que pode ser considerado uma séria barreira para a criação e o desenvolvimento de redes de cooperação. Trata-se da cultura empresarial predominante, caracterizada (ainda que de forma extrema) por um comportamento empresarial individualista, de perspectivas de curto prazo e de lucros imediatos, e de grande desconfiança com relação ao estabelecimento de alianças estratégicas, parcerias ou de outros tipos e associações interempresariais.

A pesquisa de Bolçone (2001) sobre implantação de minidistritos industriais como política pública de incentivo às micro e pequenas empresas, realizada no Município de São José do Rio Preto, constata que as empresas instaladas nos minidistritos – sem a concessão de incentivos fiscais e creditícios ou a doação de áreas e serviços públicos, mas com os custos empresariais privados de instalação revertendo para o desenvolvimento local da própria comunidade – tiveram que desenvolver ações isoladas de sobrevivência empresarial, diferentemente do que ocorre nos distritos industriais tradicionais, onde os subsídios públicos são maiores e se espera maior sinergia e cooperação entre as empresas. Por outro lado, é conveniente o acompanhamento do poder público quando da localização de áreas industriais, para conciliar conveniências econômicas e sociais, como

a aproximação entre emprego e moradia. A política pública de apoio à ocupação mais racional do espaço físico contribui para melhorar a qualidade da produção de bens e serviços e refletiu no lucro das empresas tornando-as mais competitivas. Constata-se também que os empresários consideram interessante o subsídio, porém, mais ainda, uma ação efetiva e constante do poder público, acompanhando suas necessidades, particularmente em assessoria administrativa, alívio da carga tributária, acesso a crédito e orientação técnica que facilite a incorporação de novas tecnologias e a manutenção da competitividade.

Além das experiências do Estado de São Paulo, pode ser citado o programa Redes de Cooperação, no Estado do Rio Grande do Sul, abordado pela Universidade Católica de Pelotas (UCPel) (2003). Esse programa tem o objetivo de promover a cooperação entre as empresas e oferecer suporte técnico à formação e consolidação de redes. Conta com a parceria da Universidade Católica de Pelotas e do Governo do Estado e tem como inconveniente a mudança de posicionamento das instituições envolvidas em função da liderança política que esteja ocupando o governo estadual. Suas premissas de funcionamento são:

- As Redes de Cooperação reúnem empresas que possuem objetivos comuns, em uma entidade juridicamente estabelecida, mantendo, no entanto, a independência e a individualidade de cada participante. Sua formação permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades. As empresas que integram uma rede conseguem reduzir custos, dividir riscos, conquistar novos mercados, qualificar produtos e serviços e ter acesso a novas tecnologias.
- Dispõem de uma central de negócios que permite obter condições mais vantajosas para seus integrantes, considerando-se que um volume maior de negócios exige novos mercados, possibilitando diminuir os custos na compra de matéria-prima, o ajuste de prazos de pagamento e ganho em qualidade. Assim, fica mais fácil oferecer ao empreendedor preços acessíveis e produtos melhores.
- A central de marketing compartilhado possibilita desenvolver campanhas publicitárias para a rede, melhorando a comunicação com os consumidores, fortalecendo a marca, firmando um conceito comum a custos acessíveis a todos.
- É possível estabelecer parcerias com fornecedores, distribuidores, prestadores de serviços, consultorias para recursos humanos, entre outros. Dessa maneira, as empresas se qualificam e podem competir com mais força no mercado.
- São destacados os seguintes benefícios às empresas integradas em redes:
 - permite a definição de estratégias conjuntas;
 - preserva a individualidade e protege os dados das empresas;
 - valoriza marcas e possibilita marketing compartilhado;
 - reduz custos de produção e riscos de investimentos;
 - intensifica a comunicação e o acesso à informação;
 - amplia a escala produtiva e as dimensões de mercado;
 - facilita o acesso ao crédito; e
 - facilita a capacitação gerencial.

Dessa forma, constata-se a importância que as redes de cooperação têm para o desenvolvimento econômico e social do Brasil, bem como para a valorização das microempresas e empresas de pequeno porte como agentes desse desenvolvimento. Os pólos e distritos industriais implantados vêm contribuindo significativamente para a sedimentação de uma cultura de cooperação e para o fortalecimento das entidades envolvidas, valorizando as estruturas locais e regionais. Essa contribuição é mais significativa e tem maior alcance econômico e social quando conta com o apoio de órgãos públicos, não só em forma de subsídio financeiro ou tributário mas com assessoria técnica e administrativa, e facilidades de acesso e incorporação de novas tecnologias.

4. CONCLUSÃO

A adoção de políticas públicas duradouras e o comprometimento das partes interessadas favorecem a cooperação em empreendimentos como os que vêm ocorrendo no Estado de São Paulo e em outros Estados da Federação, no Brasil. Experiências com essa preocupação foram conduzidas com sucesso em diversas partes do mundo, com destaque para o Japão onde a forte dependência das pequenas empresas para com as grandes é compensada por uma relação duradoura entre as partes enquanto perdure o bom desempenho e a qualidade na produção. Outra experiência de destaque ocorre na Itália onde agrupamentos de pequenas empresas alcançam índices semelhantes aos das grandes corporações e desenvolvem características que facilitam o intercâmbio e a cooperação.

Observa-se que os ensinamentos colhidos com a aplicação de diferentes formas de alianças empresariais em outros países, particularmente Itália e Japão, e as experiências em andamento no Brasil têm contribuído para a formação de uma cultura própria de redes de cooperação. Essa cultura está fundamentada na valorização de iniciativas de indivíduos e de comunidades que viram no associativismo uma alternativa para alcançar vantagem competitiva para as pequenas empresas, e é fortalecida pelo respeito e estímulo às vocações locais e regionais.

Como síntese, pode-se afirmar que o desenvolvimento da economia de um país sofre influência direta de uma série de características de suas empresas e do ambiente em que estão inseridas. Esses aspectos propiciam uma maior participação do país na economia mundial e a inserção de suas empresas no mercado globalizado. Observa-se também que a criação de pequenas empresas e o incentivo à sua associação em arranjos cooperativos são formas de alcançar o desenvolvimento econômico de uma região. Por outro lado, o crescimento do número de empresas, em vez do crescimento das grandes empresas, propicia maior geração de empregos e uma melhor distribuição da renda, bem como o surgimento de novas oportunidades para o aproveitamento de recursos naturais e humanos de uma nação.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. (2000). *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas.

BOLÇONE, O. J. (2001). *Minidistritos industriais: uma política pública de incentivo às micro e pequenas empresas*. 208p. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2001.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. (1999). *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. São Paulo: Atlas.

CENTRO DE ENSINO TECNOLÓGICO DE BRASÍLIA. (1995). *A Grande dimensão da pequena empresa: perspectivas de ação*. Brasília: Sebrae.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. (2001). Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR, M. M. (Org.). *Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas. p.189-211.

RIBAULT, M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. (1995). *A Gestão das tecnologias*. Lisboa: Dom Quixote. (Coleção Gestão e Inovação).

SANTOS, S. A.; PEREIRA, H. J.; FRANÇA, S. E. A. (1994). *Cooperação entre micro e pequenas empresas: uma estratégia para o aumento da competitividade*. São Paulo: Sebrae.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PELOTAS. (2003). *Redes de cooperação*. Rio Grande do Sul: UCPel. Disponível em <<http://www.ucpel.tche.br/edr/redes.htm>>. Acesso em: 4 mar. 2003.