

É a falta de entrosamento entre eles, reproduzindo problemas existentes na cadeia produtiva do sistema de gemas e jóias, onde num mercado de retração, predomina o individualismo, com concorrência predatória com base no preço (Corona, 2004 apud HENRIQUES; SOARES, 2005, p.80).

A partir de observações relacionadas aos 16 empresários que operam no projeto sob a coordenação da FIESP, SEBRAE, IPT e SENAI, essas empresas atuam como “efeito demonstração”, para as demais. Observa-se assim uma falta de entrosamento entre empresas. O problema está muito presente no APL. Pode-se também considerar que no início do processo esses problemas foram subestimados, entretanto, houve necessidade de separar os diferentes elos da cadeia, para reduzir os efeitos negativos decorrentes das diferenças de interesses individuais das empresas. Finalizando Corona (2004 apud HENRIQUES; SOARES, 2005, p.80) observa que:

A mudança do APL começa nas empresas, se elas não revisarem suas ações, se adequarem e tiverem confiança nos parceiros, não acontecem transformações no Arranjo. Há a necessidade de comprometimento dos participantes e sensibilidade das entidades em atuar de forma customizada às necessidades locais de cada pólo havendo todo um processo a ser construído paulatinamente, no dia a dia, pelas empresas, para que o setor produtivo possa obter melhores resultados no uso dos recursos, com vista à maior participação no mercado; busquem a inovação tecnológica; aprimorem seus métodos de gestão.

Diante dessas colocações, conclui-se que o posicionamento de alguns empresários locais, ainda que na sua individualidade, contribuiu para o fracasso de algumas ações, patrocinadas por órgãos de fomento, resultando em uma redução de esforços destes mesmos órgãos (contrariamente ao ocorrido quando da criação do APL em 2003), em que houve fortalecimento do APL local.

O quadro abaixo, elaborado por consultores do projeto APL 2003, mostra aos agentes produtivos do APL em Limeira os principais problemas de mercado que enfrentam, alertando por exemplo, que a produção de folheados e bijuterias dos asiáticos em volume gigantesco, com preços baixíssimos e qualidade cada vez maior, associada à concorrência de pólos já instalados, como Guaporé (RS) e novos pólos como Juazeiro (CE), não permite posicionamentos de rixas e rivalidades locais (HENRIQUES; SOARES, 2005).

Considerando que os esforços realizados até agora não possam sofrer descontinuidade, um grupo de 15 empresários locais, conscientes e interessados em

modernizar suas empresas partem da premissa que as ações coletivas de interesses comuns poderão ainda assegurar e dar continuidade ao Arranjo Produtivo.

Figura 27: Círculo Vicioso Concorrência Predatória.



Fonte: Elaborado a partir de HENRIQUES, SOARES (2005, p.81).

### 3.2 Vantagens e Desvantagens do APL para o desenvolvimento Urbano

Como se observou, neste Capítulo, o APL de Jóias e Bijuterias de Limeira, envolve desde o processo de confecção até a comercialização de sua produção, caracterizando a presença de toda uma cadeia produtiva. Viu-se também que estes empreendimentos, localizam-se “pulverizados” na malha urbana, principalmente na área central, com pontos de concentração determinados a partir das empresas que compõe esta cadeia.

Com a intenção de localizar essas empresas no município, foram utilizados dados fornecidos pela CETESB<sup>22</sup>, relacionando as empresas cadastradas neste órgão, aos bairros em que se situavam, e posteriormente foi organizada uma base cartográfica. Esta base utilizada representa a setorização que o IBGE utiliza para suas pesquisas (PREFEITURA MUNICIPAL DE LIMEIRA,1998b), ou seja, 39 setores urbanos do município (figura 28).

---

<sup>22</sup> Estes dados foram fornecidos à prof. Volia Regina Costa Kato e colocados à disposição da pesquisa liderada pela prof. Dra. Gilda Collet Bruna, 2006, com o apoio do fundo Mackpesquisa.