



O DESAFIO DA GESTÃO DOS CLUSTERS DE MODA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DE UM TERRITÓRIO

The Challenge in Managing Fashion Industrial Clusters Towards the Sustainable Development of a Territory

Favorito, Andressa Rando; Mestranda; Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, arfavorito@gmail.com¹
Labiak Jr, Silvestre; Professor Dr.; Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, slbiakjr@gmail.com²
Grupo de Pesquisa TEMA - Tecnologia e Meio Ambiente³

Resumo:

Os clusters de moda têm tradição no Brasil, porém enfrentam o desafio de se resignificarem tanto no aspecto criativo como na gestão. O estudo de revisão sistemática objetiva identificar potenciais elementos de gestão que possam promover o desenvolvimento de um cluster de moda. O estudo indica que a gestão supraempresarial é fundamental para se alcançar a sustentabilidade de clusters de moda, sendo um caminho para resignificar o setor no Brasil.

Palavras chave: cluster de moda; sustentabilidade, gestão da inovação.

Abstract:

Fashion industrial clusters are traditional in Brazil, however, they encounter a challenge to redefine themselves both in a creative context as well as in its management. This study aims to identify potential management elements that may promote the development of a fashion cluster. The creative economy movement depends on innovation, which is not implied only in innovative products, but also in sustainable management cooperation.

Keywords: fashion cluster; sustainability; innovation management.

¹ Mestranda do Curso de Pós Graduação em Tecnologia e Sociedade – PPGTE da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, arfavorito@gmail.com; falecom@andressarandofavorito.com.

² Professor Pesquisador no Programa de Pós Graduação em Tecnologia - PPGTE da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Linha Tecnologia e Desenvolvimento - Área de Atuação: Sistemas Regionais de Inovação, slbiakjr@gmail.com

³ Grupo de Pesquisa TEMA – Tecnologia e Meio Ambiente, áreas predominantes: Ciências Sociais Aplicadas; Planejamento Urbano e Regional, vinculado a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. <http://www.ppgte.ct.utfpr.edu.br/tema>, Contato: eloy.casagrande@gmail.com.





Introdução

Clusters industriais e empresariais, concebidos originalmente como agrupamento de empreendimentos que se comunicam em razão de objetivos comuns e que coabitam um território (PORTER, 1998) têm, atualmente, concepção mais ampla e relacionada a inovação e a sustentabilidade, desgarrando-se do objetivo meramente econômico e horizontal. (ENGEL e DEL-PALACIO, 2009). No Brasil termos como Arranjos produtivos Locais (APL) ou Aglomerados são comumente utilizados para referir-se a clusters, esse definido como padrão nesse estudo.

Reconhece-se hoje, que o desenvolvimento de um cluster está diretamente relacionado ao território e ambos comunicam-se com a sustentabilidade, implicando, portanto, em uma construção de governança supraempresarial, que volta seu olhar para além de um empreendimento único, expandindo para o agrupamento de empreendimentos que se relacionam e se complementam e intimamente vinculado a uma comunidade territorial que fomenta e é fomentada pelo cluster. (TELLES, et al., 2011).

Portanto, um cluster não pode ser assim definido por simplesmente existirem empresas com negócios similares, localizadas em um espaço geográfico comum. É necessário que essa proximidade também aconteça em relação às vantagens competitivas geradas a todas as empresas vinculadas e com o território que deve ser foco de desenvolvimento por parte da organização do aglomerado empresarial. (TELLES et al., 2011).

Importa esclarecer que por território compreende-se um espaço geográfico concreto, em que interagem os atributos naturais e os socialmente construídos, gerando raízes e identidades, sendo então delineado pelas relações de poder e pela



personalidade construída naquele espaço pelas pessoas, grupos e organizações que nele se fixam e através dele interagem. (SOUZA, 2013).

Já por desenvolvimento sustentável compreende-se “uma via de mudança intencional e melhoria que mantém ou aumenta esse atributo do sistema, ao responder às necessidades da população presente”, sendo um caminho para se alcançar a sustentabilidade que, por sua vez, pode ser definida como “a capacidade de um sistema humano, natural ou misto resistir ou se adaptar à mudança endógena ou exógena por tempo indeterminado”, ou seja, “é o objetivo final, de longo prazo” (SARTORI, LATRÔNICO e CAMPOS, 2014, p. 1). Promover o desenvolvimento sustentável, para se alcançar a sustentabilidade, portanto, exige a articulação entre o desenvolvimento econômico justo e solidário, preservação do meio ambiente e participação social.

A indústria têxtil de vestuário e da moda em geral, é um ramo fundamental à economia e está consolidada como relevante no contexto econômico de muitos países e para o processo econômico mundial. Tem tradição em clusters econômicos e, em muitos locais tem evoluído para converter-se em clusters. (ANICET, BESSA e BROEGA, 2011). No Brasil a indústria têxtil e da moda se desenvolveu a partir da estabilidade econômica da década de 1990, teve seu ápice na primeira década dos anos 2000 e nos últimos anos tem apresentado nichos de instabilidade e crise em função das condições econômicas do país, altas cargas tributárias, da concorrência globalizada e da lenta evolução sustentável (BRUNO, 2016).

Os clusters de moda têm tradição no Brasil, porém enfrentam o desafio de se ressignificarem tanto no aspecto criativo como na gestão. O objeto desse estudo é a gestão da indústria da moda, considerando o formato de cluster como elemento fundamental para o desenvolvimento que deve ter a sustentabilidade e a economia criativa e inovadora como base para tornar-se competitivo.



O estudo objetiva identificar potenciais elementos de gestão que possam promover o desenvolvimento sustentável de um cluster de moda.

A pesquisa é do tipo exploratória, com método de revisão sistemática bibliográfica com análise qualitativa. A revisão bibliográfica sistemática objetiva integrar informações levantadas a partir de um conjunto de estudos realizados separadamente sobre determinado tema e que podem apresentar resultados conflitantes ou coincidentes ou ainda buscando fomentar a necessidade de evidências e novas pesquisas (LINDE, 2003). A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, pois, trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2010, p. 21-22).

As fontes para o estudo foram selecionadas nas bases de dados indexadas no portal de periódico CAPES, no período de 2012 a 2018, contendo os descritores gestão, moda e cluster. O resumo de cada publicação foi analisado, sendo eliminadas aquelas que não estavam de acordo com o tema do estudo. As publicações encontradas serviram de base para a construção da análise qualitativa, buscando-se teorias ou outras publicações para embasar a análise.

A pesquisa inicial encontrou 15 publicações que trazem os descritores definidos para o estudo. A leitura dos resumos revelou dois estudos iguais indexados em bases diferentes, sendo um eliminado e outros sete estudos que não faziam referência direta a um ou mais subtemas do estudo (cluster, gestão, moda), restando então sete publicações, que foram classificadas em duas categorias: a primeira trata do contexto conceitual e de pesquisa sobre os clusters e os desafios da gestão e a segunda traz as pesquisas de campo realizadas em clusters de moda e que permitem avaliar a relação entre o conjunto de atores envolvidos e a governança do cluster.



Os clusters de moda e os desafios da gestão

O Quadro 1 apresenta a descrição das publicações que trouxeram conteúdo para avaliar as publicações brasileiras, além de métricas e conceitos que embasam o tema.

Quadro 1 – Descrição das publicações categorizadas como bases conceituais

Título	Autor	Periódico e ano de publicação	Objetivo do estudo
Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no cluster varejista de moda do Bom Retiro	AGUIAR, H.S et al.	REGE - Revista de Gestão, 2017	Ajustar operacionalmente métricas desenvolvidas para o modelo Zaccarelli, Telles, Siqueira, Boaventura e Donaire (2008) aplicado a clusters varejistas.
Clusters e APL's: análise bibliométrica das publicações nacionais no período de 2000 a 2011	DE MASCENA, K.M.C. et al.	RAE, 2013	Analisar as publicações científicas sobre clusters e arranjos produtivos locais (APL's) no Brasil, no período de 2000 a 2011.

Fonte: Os autores (2018)

São poucos os estudos que tratam especificamente da gestão de clusters de moda, indicando que há um importante espaço de estudo de uma área do mercado considerada fundamental na economia mundial e brasileira. Ainda assim, há estudos que trazem importantes dados e informações para identificar potenciais elementos de gestão para os clusters de moda. Mascena, Figueiredo e Boaventura (2013) realizaram levantamento bibliométrico e encontraram no período de 2000 a 2011, 80 publicações que tratavam de clusters de maneira geral nas áreas de Administração, Economia e Engenharia, sendo que destes 19 trataram da indústria da moda. A pesquisa mostrou que tem crescido o número de publicações sobre o tema, porém, a maioria limita-se a classificar uma aglomeração de empresas de determinada região



como clusters ou Arranjo Produtivo Local, e identificar seu estágio de desenvolvimento ou a analisar o potencial de determinadas regiões para formação de um APL. São ínfimas as discussões acerca da relação entre a gestão compartilhada e os clusters.

Em estudo (AGUIAR et al., 2017) com o cluster de varejo de moda de Bom Retiro, São Paulo, verificou-se que um cluster se caracteriza por alguns elementos essenciais, quais sejam: concentração geográfica; existência de relações diretas e relevantes entre as empresas localizadas no território; especialização das empresas no segmento que atuam; equilíbrio entre as empresas; realização de ações, projetos ou atividades de reciclagem e utilização de subprodutos oriundos do processo produtivo; cooperação entre as empresas; uniformidade do nível tecnológico com grau significativo de inovação; cultura da comunidade atrelada à do cluster; caráter evolucionário de inovação e introdução de novas tecnologias; e estratégia de resultados orientada para o cluster.

Os fundamentos que caracterizam um cluster indicam a relação entre o território, o ambiente e as organizações, apontando para uma gestão compartilhada, integrada e com foco na inovação com sustentabilidade (TELLES et al., 2011; AGUIAR et al., 2017), de forma que o desenvolvimento seja equânime. Dessa forma, compreende-se que os gestores de um cluster devem compartilhar de certas decisões objetivando efeitos sistêmicos, assim como debater de forma integrada meios de atuar em prol do território e não exclusivamente do seu negócio. Neste contexto agentes de integração e construção de estratégias e ações coletivas, a que chamamos de atores, são fundamentais.

O envolvimento dos atores para a inovação e governança do cluster

Pensar na gestão de um cluster requer considerar os atores que devem atuar no desenvolvimento, quais sejam: as empresas, a comunidade, o poder público, as instituições de ensino pois, o “modelo de desenvolvimento e consolidação” do cluster



não se efetiva quando realizado de forma isolada, dado que o coletivo é característica de definição, mas também de gestão. A governança, portanto, é modelada pela construção coletiva e, seu desenvolvimento depende de ações de atores públicos e privados “responsáveis por induzir os processos de consolidação de tais arranjos em suas regiões, como forma de promover o desenvolvimento das empresas locais e, conseqüentemente, o desenvolvimento das regiões.” (DE CASTRO e GONCALVES, 2014, p. 1289). O Quadro 2 apresenta as publicações que mostram a realidade de clusters de moda, em relação aos atores, a inovação e a gestão.

Quadro 2 – Descrição das publicações categorizadas como pesquisa de campo

Título	Autor	Periódico e ano de publicação	Objetivo do estudo
Contexto institucional de referência e governança de redes: estudo em arranjos produtivos locais do estado do Paraná	DE CASTRO M. e GONÇALVES, S.	Revista de Admini. Pública, 2014	Investigar como o compartilhamento dos valores do contexto institucional de referência se relaciona com a configuração da governança em três APLs.
As dinâmicas da relação entre Comércio e Indústria em Franca (SP)	DO CARMO, J.A. e ORTIGOZA S.A.G.T.	Ra'e Ga, 2016	Construir análise das dinâmicas da relação estabelecida entre comércio e indústria em cluster calçadista de Franca, SP
Innovative strategies in cluster: obliquity for the development of fashion products.	KACHBA, Y. R.; HATAKEYAMA, K.	Production, 2013	Constatar e analisar a Gestão de Desenvolvimento de Produto (GDP) levantando as estratégias de inovação utilizadas em 5 APLs de confecção do estado do Paraná.
Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo	SACOMANO NETO, M. S.; DE ORIANI, L. F. P	Revista de Admin. Publica-RAP, 2012	Comparar estruturas de governança em três arranjos produtivos locais (APLs).
Uma reflexão sobre as relações de parceria nos APLs de confecções do agreste pernambucano como elemento disseminador da inovação em redes interorganizacionais	SILVA, F. F.; FEITOSA, M. G. G.; AGUIAR, V. D. S. M	Revista de Admin. Mackenzie, 2012.	Certificar se a atuação em redes interorganizacionais é percebida como um elemento impulsionador da inovação para os atores do Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecções do Agreste Pernambucano

Fonte: Os autores (2018)



Em estudo com arranjos produtivos do estado do Paraná, De Castro e Gonçalves (2014) identificaram que os clusters que tem adotado com mais efetividade elementos de governança participativa com compartilhamento de decisões, formalização, controle, coordenação e incentivos tem alcançado melhores resultados para toda a rede, sendo relevante neste processo compreender que esta rede para a governança integra diferentes grupos de atores que compartilham dos mesmos valores e tem como objetivo o desenvolvimento integral e integrado do território.

Outro estudo, realizado em Franca, São Paulo (DO CARMO e ORTIGOZA, 2016), em um cluster de empresas calçadistas, apontou que há dissonância e desconexão entre as empresas e os atores. Indústrias calçadistas não se comunicam com empresas que comercializam ou poderiam comercializar calçados, havendo um controle da indústria sobre os canais de distribuições, o que conduz a um quase monopólio local e impede o estabelecimento de um rede de desenvolvimento do território. As indústrias que ocuparam o espaço geográfico e usufruem da mão de obra local, tem uma relação com o município, o poder público, o território e as instituições de ensino, exclusivamente econômica, desconfigurando qualquer possibilidade de caracterizar aquele conglomerado como um cluster e ainda afetando negativamente as possibilidades de promoção de um desenvolvimento inovador e sustentável.

Há neste estudo o indicativo de que a indústria da moda brasileira pode ter no seus sistemas de gestão e governança alguns dos problemas que tem dificultado sua competitividade com outras regiões do mundo. Hoje o Brasil é o quinto maior produtor têxtil do mundo e possui o quarto maior parque industrial, mas vem perdendo terreno, especialmente pela sua pouca capacidade de inovação e modernização, principalmente para os países como China, Índia, Estados Unidos e o Paquistão, países que superam o Brasil em produção e inovação produtiva têxtil (OLIVEIRA e LIMA, 2017; ABIT, 2018).



Evidencia-se assim, que distanciar-se do desenvolvimento sustentável, para as empresas, implica em prejuízo futuro, inclusive economicamente, foco único de muitas empresas que hoje estão perdendo espaço para aquelas que integraram-se em valores sustentáveis onde a economia criativa é inspiradora.

A economia criativa se funda em três pilares básicos: distritos culturais que são representados pelo conjunto de bens e serviços culturais disponíveis para todos e concentrados em um território; distritos criativos que envolve criação, arte, atividades artística, centros educacionais e de pesquisa e os clusters que se compõem de um aglomerado de empreendimentos interligadas em seu processo de produção (HERRERA-MEDINA, MOLINA-PRieto e BONILLA-ESTEVEZ, 2013).

A dificuldade de competir também foi encontrada nas empresas do estado do Paraná que formaram um cluster e focaram em inovação (KACHBA e HATAKEYAMA, 2013), porém, o estudo revela que, ainda que o foco da gestão desses clusters seja a inovação que incluiu atores locais nesse processo de governança, especialmente as instituições de ensino e pesquisa, algumas dificuldades prevaleceram.

Observou o estudo de Kachba e Hatakeyama (2013) que as inovações de marketing, produtos e processos se consolidam somente em treinamento para colaboradores das empresas e visitas a feiras de produtos e processos do setor; não há ações significativas no desenvolvimento de matérias-primas a partir de parcerias com fornecedores; há dificuldade de evoluir da fase de organização e formação com novos parceiros para desenvolvimento de produtos em conjunto; existem projetos para a criação de laboratórios de pesquisa e desenvolvimento conhecidos mundialmente como agências de desenvolvimento regionais, porém nenhum está concluído ou em processo de licitação, evidenciando-se a quase ausência da participação do poder público na governança para o desenvolvimento; pouco ou nenhum investimento ou ações voltadas para a qualidade e sustentabilidade de



produtos e processos e; praticamente inexistente parceria das empresas com universidades e institutos de pesquisa para novas tecnologias.

Observa-se que o estudo aponta para a percepção do empresariado de moda sobre a inevitabilidade da integração entre a cadeia produtiva e os atores sociais para o desenvolvimento do setor, assim como compreendem a inovação como o caminho da competitividade, porém, não há gestão para organizar, conscientizar e promover a integração efetiva dos atores em prol de objetivos comuns a todos (empresa, comunidade, pessoas, instituições) (KACHBA e HATAKEYAMA, 2013).

Sacomano Neto e Paulilo (2012) realizaram pesquisa em três clusters brasileiros, sendo dois do setor de moda: Birigui (calçados infantis); Jaú (calçados femininos) e Piracicaba (APL do álcool), com o objetivo de identificar as influências distintas nas governanças dos arranjos produtivos. Observaram pela pesquisa que se de um lado o cluster do álcool tem interferência e apoio direto do Estado, por outro lado, nos dois arranjos calçadistas a organização, as relações de poder e a governança está diretamente relacionada aos sindicatos patronais e às empresas distribuidoras, sendo que todos os arranjos tem dependência de grandes empresas. Há forte evidência de que nos clusters calçadistas, de interesse deste estudo, falta articulação e maior interdependência na gestão, tendo carência de envolvimento do Estado, empresas, entidades de ensino, sindicatos, trabalhadores e sociedade.

Com foco na inovação como elemento para o desenvolvimento Silva, Feitosa e Aguiar (2012) realizaram estudo com 51 empresas da indústria de Confecções do Agreste Pernambucano definidas como um arranjo produtivo local e levantaram que o empresariado, em sua maioria, entende que a inovação é o caminho para a sustentabilidade e que parcerias interfirmas constituem um elemento impulsionador da inovação na rede. Na prática, entretanto, essa condição não tem sido efetivamente aplicada. Observaram os pesquisadores que o foco na inovação tem como objetivo maior e quase exclusivo os resultados econômicos, excluindo os fatores sociais e que

10



não há equidade na disseminação dos ganhos na rede, sendo que alguns participantes do arranjo produtivo recebem maiores benefícios que os demais.

Estudando a história do distrito calçadista de Montebelluna na Itália, Lentz-Junior e Campregher (2015), observaram que os diversos momentos de sucesso e queda deste aglomerado empresarial foram superados ou melhorados a partir de alguns elementos essenciais: a inovação, a diversificação e, especialmente pelos “laços de sociabilidade com base no território e reforçados pela criação de diversos tipos de instituições, entre as quais a própria formalização legal do distrito”, sendo crucial a participação da sociedade, através das diversas instituições que a compõem como “universidades, centros de pesquisa, órgãos de representação política e poder público (centrais e regionais).” (LENTZ-JUNIOR e CAMPREGHER, 2015, p. 476-477).

Acreditar que somente a integração entre empresas da mesma cadeia produtiva seja o suficiente para enfrentar a complexa competitividade global, especialmente quando a região ou país de localização tem dificuldades para alcançar o equilíbrio cambial, a mão-de-obra capacitada e bem remunerada e enfrenta crises políticas e controle estatal mal gerenciado é um erro (LENTZ-JUNIOR e CAMPREGHER, 2015) que parece fazer parte de muitas empresas de moda brasileiras, que tem um longo histórico de organização em cluster, mas que na prática pouco atuam de forma integrada como esse tipo de arranjo necessita para trazer os resultados esperados e justos.

É fundamental considerar que para atuar em um cenário competitivo e que prima pela excelência, em um mercado global instável, é necessário conhecimento e integração, sendo que um cluster para trazer resultados efetivos aos quais se propõem, deve ser organizado e gerido como um sistema socioprodutivo e inovativo, em que a economia não constitui um único fator determinante; em que a gestão seja compartilhada entre os diversos atores – econômicos, empresariais, políticos, sociais, educacionais e culturais -, assim como os benefícios devem ser partilhados (SILVA,



FEITOSA e AGUIAR, 2012), pois, a inovação, fonte básica para o desenvolvimento e que tem caminho de alcance facilitado pela rede de empresas, “ocorre a partir da aquisição, disseminação e combinação de conhecimentos, habilidades e competências das empresas com o meio onde estão inseridas” e nisso inclui-se necessariamente, empresas e instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais, fornecedores e clientes. “Há uma estreita relação entre conhecimento e inovação, em que este depende daquele para ocorrer.” (MACEDO, 2015, p.153).

A gestão supraempresarial que privilegie a integração com a comunidade do território em que está instalado o cluster e com os diversos setores da sociedade, especialmente de pesquisa e ensino e do poder público parece indicar um caminho promissor para a inovação e a sustentabilidade, que se apresentam como objetivos a serem alcançados (TELLES, et al., 2011; SILVA, FEITOSA e AGUIAR, 2012).

Para tanto, a gestão coletiva que consegue criar sinergia entre as empresas e as instituições sociais e políticas e promover a difusão do conhecimento e ganhos coletivos e, relações de poder justamente organizadas e orientadas pelo coletivo proporcionam possibilidades reais de se alcançar tais objetivos (SACOMANO NETO e DE ORIANI, 2012)

Considerações Finais

Observou-se que o movimento da economia criativa, depende da inovação que não está implicada apenas em produtos inovadores, mas na cooperação para o desenvolvimento sustentável do cluster e do território, devendo a gestão focar nos aspectos tecnológicos, socioculturais, ambientais e educacionais.

Os estudos descritos apontam para deficiência na organização e gestão dos clusters do setor de moda brasileiros, pois tem dificuldades em integrar todos os atores



essenciais no processo de promoção do desenvolvimento sustentável com o objetivo maior de alcançar a sustentabilidade, elemento essencial para a competitividade e para a inovação.

Assim, a gestão da inovação é caminho para a renovação, sob o qual comunidade, instituições de ensino e poder público devem ser atraídos, buscando novas competências e elementos de competitividade com foco em valores fundados na territorialidade, na sustentabilidade e na coprodução, pois é pela produção do conhecimento e incentivo ao desenvolvimento de competências técnicas e criativas locais e pelo cuidado com a comunidade e o ambiente que se fomenta o desenvolvimento criativo e competitivo do cluster.

Sugere-se a realização de estudo de casos em clusters brasileiros comparando-os com os preceitos identificados nesta pesquisa bibliográfica, buscando aprofundar os estudos e buscar caminhos que efetivamente possam ser aplicados na realidade brasileira e considerando as particularidades de cada território e de cada grupo de empresas que tem características de produção e de localização que possam efetivamente formar clusters.

Referências

ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. Programa de Internacionalização da Indústria Têxtil e de Moda Brasileira (Texbrasil). **Dados da indústria têxtil e de confecção referentes a 2017**. 2018. Disponível em: <http://texbrasil.com.br/pt/imprensa/dados-da-industria-textil-e-de-confeccao-em-2015/>. Acesso em: 30 jun. 2018.

AGUIAR, H. DE S. et al. Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no cluster varejista de moda do Bom Retiro. (Produção e Operações). **Revista de Gestão USP**, v. 24, n. 2, p. 122, 2017. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227617300607>>. Acesso em: 12 jul. 2018.





ANICET, A.; BESSA, P.; BROEGA, A.C. Ações na área da moda em busca de um design sustentável, **VII Colóquio de Moda**; 2011.

BRUNO, F.S. **A Quarta Revolução Industrial do setor têxtil e de confecção: a visão do futuro para 2030**. Estação das Letras e Cores, 2016.

DE CASTRO, M.; GONCALVES, S. A. Contexto institucional de referencia e governanca de redes: estudo em arranjos produtivos locais do estado do Parana. **Report**. v. 48, n. 5, p. 1281, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122014000500010&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em 10 jul. 2018.

DE MASCENA, K.M.C., et al. Clusters e APL's: analise bibliometrica das publicacoes nacionais no periodo de 2000 a 2011. **RAE**, v. 53, n. 5, 2013, p. 454-464. Disponível em: ><http://link-galegroup.ez48.periodicos.capes.gov.br/apps/doc/A433203579/AONE?u=capes&sid=AONE&xid=33b8bb77>. Acesso em: 18 Jul. 2018.

DO CARMO, J. A.; ORTIGOZA, S. A. G. T, As dinamicas da relacao entre Comercio e Industria em Franca (SP). **Ra'e Ga**, n. 37, p. 131, 2016. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/raega/article/view/41269>>. Acesso em: 11 jul. 2018.

ENGEL, J.; DEL-PALACIO, I. Global Networks of Clusters of Innovation: Accelerating the Innovation Process. **Business Horizons**, v. 52, n. 5, p. 493-503, 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.06.001>. Acesso em: 10 jun. 2018.

HERRERA-MEDINA, E.; MOLINA-PRIETO, L.; BONILLA-ESTEVEZ, H. Ciudades creativas: ?paradigma economico para el dise?o y la planeac. **Bitácora Urbano Territorial**, v. 1, n. 22, p. n/a, 2013. Disponível em: <<https://revistas.unal.edu.co/index.php/bitacora/article/view/11-20>>. Acesso em 11 jul. 2018.

KACHBA, Y. R.; HATAKEYAMA, K. Innovative strategies in cluster: obliquity for the development of fashion products. **Production**, p. 0, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132013000400007>. Acesso em 11 jul. 2018.

LENTZ-JUNIOR, L.; CAMPREGHER, G. O papel da colaboração e da articulação institucional no ajuste competitivo do distrito calçadista de Montebelluna. **Economía, Sociedad y Territorio**, v. 15, n. 48, p. 455–482, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212015000200007>. Acesso em: 12 jul. 2018.





LINDE, K.; WILLICH, S.N. How objective are systematic reviews? Differences between reviews on complementary medicine. **J R Soc Med.** p. 17-22, 2003.

MACEDO, M. A. **A Gestão do Design como fator de inovação em redes de empresas: O Caso do Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC).** Dissertação (Mestrado) Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina, 2015, 208 p.

MINAYO, M.C.S. (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade.** 29 ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

OLIVEIRA, T.C.; FERRERA, L. J. A Distribuição Espacial da Indústria Têxtil no Estado do Paraná. **Revista da FAE.** v. 20, n. 1, p. 171 - 184, jan./jun. 2017. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/170>>. Acesso em: 29 jun. 2018.

PORTER, M. E. Clusters and the New Economics of Competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998

SACOMANO NETO, M. S.; DE ORIANI, L. F. P. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calcadistas e sucroalcooleiro no estado de Sao Paulo. **Revista de Administracao Publica-RAP**, v. 46, n. 4, p. 1131, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000400011>. Acesso em: 11 jul. 2018.

SARTORI, S.; LATRÔNICO, F.; CAMPOS, L. M. S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: Uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**, v. 17, n. 1, p. 1-22, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2014000100002&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 15 jul. 2018.

SILVA, F. F.; FEITOSA, M. G. G.; AGUIAR, V. D. S. M. Uma reflexao sobre as relacoes de parceria nos APLs de confeccoos do agreste pernambucano como elemento disseminador da inovacao em redes interorganizacionais. **Revista de Administracao Mackenzie**, v. 13, n. 4, p. 206, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1678-69712012000400009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 12 jul. 2018.

TELLES, R. Clusters comerciais : um estudo sobre concentrações de bares na cidade de são paulo. **Gestão & regionalidade**, v. 27, 2011. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/1194>. Acesso em: 14 jul. 2018.

